

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ-TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Zhodnocení stavu spokojenosti zaměstnanců ve firmě VINIUM a.s.

Evaluation of Employee Satisfaction State in the VINIUM a.s. Firm

Student: Bc. Lucie Záblacká

Vedoucí diplomové práce: prof. PhDr. Jiří Bláha, CSc.

Ostrava 2015

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra managementu

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Lucie Záblacká**
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208T037 Management
Téma: Zhodnocení stavu spokojenosti zaměstnanců ve firmě VINIUM a.s.
Evaluation of Employee Satisfaction State in the VINIUM a.s. Firm

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretická východiska pracovní spokojenosti
 3. Představení firmy
 4. Analýza současného stavu spokojenosti zaměstnanců a interpretace výsledků
 5. Návrhy a doporučení
 6. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:


ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.
ARNOLD, John et al. *Psychologie práce pro manažery a personalisty*. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1518-3.
BEDRNOVÁ Eva, JAROŠOVÁ a Ivan NOVÝ et al. *Manažerská psychologie a sociologie*. Praha: Management Press, 2012. ISBN 978-80-7261-239-0.

Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.


Vedoucí diplomové práce: **prof. PhDr. Jiří Bláha, CSc.**

Datum zadání: 21.11.2014

Datum odevzdání: 25.04.2015



doc. Ing. Petra Horváthová, Ph.D.
vedoucí katedry



prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty



PROHLÁŠENÍ

Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou diplomovou práci, včetně všech příloh, vypracovala sama.

V Ostravě dne 24.4.2015

Lucie Záblacká

.....
Bc. Lucie Záblacká

PODĚKOVÁNÍ

Děkuji vedoucímu mé diplomové práce, panu prof. PhDr. Jiřímu Bláhovi, CSc. za cenné rady a odborné vedení při zpracování informací pro diplomovou práci. Dále chci poděkovat paní Ladislavě Antálkové za poskytnuté informace a zaměstnancům společnosti Vinium a.s. za ochotu zúčastnit se dotazníkového šetření.

Obsah

1 Úvod.....	5
2 Teoretická východiska pracovní spokojenosti	7
2.1 Řízení lidských zdrojů	7
2.1.1 Vymezení řízení lidských zdrojů	7
2.1.2 Strategické řízení lidských zdrojů.....	8
2.1.3 Plánování řízení lidských zdrojů.....	8
2.1.4 Modely řízení lidských zdrojů	9
2.2 Pracovní spokojenost jako jeden z cílů řízení lidských zdrojů.....	10
2.3 Motivace	11
2.3.1 Proces motivace	13
2.3.2 Typy motivace	13
2.3.3 Teorie motivace	14
2.4 Vztah pracovní spokojenosti a motivace	17
2.5 Pracovní spokojenost.....	17
2.5.1 Pojem pracovní spokojenost	18
2.5.2 Definice pracovní spokojenosti.....	18
2.5.3 Význam pojmu pracovní spokojenost.....	18
2.5.4 Faktory pracovní spokojenosti	20
2.5.5 Důsledky pracovní spokojenosti/nespokojenosti	26
2.5.6 Metody zkoumání spokojenosti s prací.....	29
2.6 Výstup z teoretické části.....	33
3 Představení společnosti.....	34
3.1 Charakteristika společnosti.....	34
3.2 Základní údaje	35
3.4 Filozofie společnosti.....	35
3.5 Poslání a vize společnosti	36
3.6 Zaměstnanci.....	37
4 Analýza současného stavu spokojenosti zaměstnanců a interpretace výsledků	38
4.1 Cíl výzkumu	38
4.2 Použitá metoda	38
4.3 Sběr dat.....	39
4.4 Analýza a interpretace dat	40

4.5 Vztahy mezi proměnnými	62
5. Návrhy a doporučení.....	70
6. Závěr.....	75
Seznam použité literatury.....	77
Seznam zkratek	79
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	
Seznam obrázků	
Seznam grafů	
Seznam tabulek	
Seznam příloh	

1 Úvod

Lidé tráví větší část svého života v práci, z toho důvodu má pracovní spokojenost či nespokojenost velký význam. Každý jedinec je spokojený jen tehdy, pokud jsou jeho vlastní potřeby, zájmy, pohnutky a motivy uspokojovány i v pracovní oblasti. Dle výzkumů stále více lidí pracuje nikoliv proto, aby vydělali peníze, ale zejména proto, že chtějí mít pocit, že vykonali něco užitečného. Chtějí vykonávat úkoly, které odpovídají jejich schopnostem, působit na pracovišti, kde převládají dobré mezilidské vztahy a seberealizovat se ve své činnosti.

Spokojenost neznamena pro všechny zaměstnance tu samou věc. Co je pro jednoho hlavním cílem, může být pro druhého nepodstatné. Někdo touží po vzdělání a rozvoji, někdo po kariérním postupu a někdo se spokojí s příjemnou atmosférou na pracovišti a dobrým kolektivem. Pracovní spokojenost ovlivňuje mnoho faktorů, jako je již zmiňovaný pracovní kolektiv, možnost vzdělání a rozvoje, pracovní doba, výše mzdy, vztah zaměstnavatele a zaměstnance a mnoho dalších.

Ve vyspělých organizacích je zhodnocení stavu spokojenosti zaměstnanců považováno za standardní nástroj řízení lidských zdrojů. Pracovní spokojenost do velké míry ovlivňuje motivaci, výkonnost, stabilizaci, fluktuaci pracovníků apod. Aby v organizacích nedocházelo k výskytu nespokojených a nemotivovaných pracovníků, je vhodné zjišťovat spokojenost zaměstnanců.

Cílem diplomové práce je zjištění a zhodnocení stavu spokojenosti zaměstnanců ve firmě Vinium a.s. ve Velkých Pavlovicích, která se zabývá výrobou a prodejem vín. Tento průzkum bude proveden pomocí dotazníkového šetření, jehož snahou bude získat co nejvíce informací o pracovní spokojenosti a identifikovat míru spokojenosti či nespokojenosti zaměstnanců. Odpovědi dotazníkového šetření budou následně analyzovány a budou z nich vyvozeny závěry a doporučení.

Diplomová práce je složena z části teoretické a praktické. První část zahrnuje teoretická východiska, od stručného vymezení řízení lidských zdrojů, přes motivaci zaměstnanců až k jejich spokojenosti. Je zde uvedeno a vysvětleno, jakým způsobem spolu souvisí pojem řízení lidských zdrojů a pracovní spokojenost a jaký je vztah pracovní spokojenosti a motivace. Převážná část práce je věnována pracovní spokojenosti, autorka se

zde zabývá faktory, které spokojenost v práci ovlivňují a důsledky, jež plynou z pracovní nespokojenosti. Dále jsou zde interpretovány metody zkoumání spokojenosti s prací.

Druhá část se zabývá charakteristikou organizace, ve které bude proveden průzkum spokojenosti zaměstnanců. Tato část se převážně zaměřuje na zjištění pracovní spokojenosti zaměstnanců v dané organizaci, vytvořením dotazníku pro zaměstnance, sběrem dat a následným vyhodnocením získaných dat.

V poslední části diplomové práce bude zhodnocen stav spokojenosti zaměstnanců v dané organizaci. Autorka práce vypracuje návrhy a doporučení, která by mohla vést ke zlepšení pracovních podmínek a tím také ke zvýšení pracovní spokojenosti zaměstnanců této společnosti.

2 Teoretická východiska pracovní spokojenosti

V této kapitole jsou definována základní teoretická východiska, která souvisí se spokojeností zaměstnanců. Cílem této kapitoly je objasnit a vysvětlit základní pojmy, jako je řízení lidských zdrojů a personální řízení, dále pak definovat pojem motivace, jeho zdroje, proces a typy a v neposlední řadě je zde vymezen pojem spokojenost zaměstnanců, kterému je věnována poměrná část této kapitoly.

2.1 Řízení lidských zdrojů

Řízení lidských zdrojů je nezbytné pro úspěšné fungování firem. Lidské zdroje jsou spolu s půdou, technologiemi a kapitálem základními prvky, které určují ekonomický rozvoj. Lidské zdroje jsou považovány za nejdůležitější a nejběžnější vstup pro rozvinutou ekonomiku. Jsou tvůrčí a uvádějí do pohybu ostatní věcné zdroje a kromě toho, dokážou vykonávat ještě další činnosti (plánování,...). Spolu s technikou, finančními, materiálními zdroji a potřebnými znalostmi jsou lidské zdroje nepostradatelnou složkou organizace. Přispívají tak k celkovému efektu společnosti.

2.1.1 Vymezení řízení lidských zdrojů

Pod pojmem řízení lidských zdrojů si lze představit oblast procesů v organizaci, která se zabývá především řízením a rozvíjením lidských zdrojů. Zahrnuje celou řadu postupů a metod řízení pro práci s lidmi v organizaci, od získávání pracovníků, uzavření pracovní smlouvy, osobní rozvoj až po vyplácení mezd. Jedná se tedy o komplexní personální práci.

Řízení lidských zdrojů je vystihováno jako nejnovější koncepce personální práce. S postupem času se stále více stává jádrem řízení organizace, je považována za nejdůležitější složku a úlohu všech manažerů. Zaměřuje se na člověka v pracovním procesu, a to na jeho získávání, formování, využívání, fungování, propojování a organizování jak jednotlivých činností, tak výsledků jeho práce (Koubek, 2015).

Dle Armstronga (2007) je pojem řízení lidských zdrojů definován jako strategický přístup, jež řídí to nejcennější, co organizace má. Tím nejcennějším jsou pro organizaci lidé, kteří zde pracují a přispívají tak k dosažení cílů podniku. Základní verze řízení lidských zdrojů je tvořena čtyřmi aspekty:

- specifická a zvláštní souhra přesvědčení a předpokladů,

- spolehnutí se na soustavu určenou k formování zaměstnaneckých vztahů,
- strategické impulsy, které poskytují informace ohledně rozhodování o řízení lidí,
- klíčové role liniových manažerů.

2.1.2 Strategické řízení lidských zdrojů

Strategické řízení lidských zdrojů je považováno za praktické vyústění personální strategie organizace. Jedná se o konkrétní aktivitu, či úsilí, směřující k dosažení cílů obsažených v personální strategii (Koubek, 2015)

Strategické řízení je přístupem k rozhodování o záměrech organizace, které se týkají podstatné složky podnikatelské strategie organizace – lidí. Týká se celkového zaměření organizace. Jde o vzájemné vztahy mezi strategickým řízením a řízením lidských zdrojů v organizaci. Strategické řízení lidských zdrojů je tedy nedílnou součástí podnikových strategií.

Dle Armstronga (1999) zahrnuje strategické řízení rozhodnutí a aktivity, jež se týkají řízení zaměstnanců na všech úrovních v podniku a zaměřují se na vytváření a udržení konkurenční výhody. Hlavním cílem strategického řízení lidských zdrojů je vytvoření takového stanoviska, které ukazuje, jak zacházet se záležitostmi, které se týkají lidí. Strategické řízení by mělo zajistit „sjednocení systému, který je současně široký, pružný a integrující“ (Armstrong, 2007).

Strategie řízení lidských zdrojů se zaměřuje na personální optimalizaci firmy, a to vzhledem k časovému horizontu, který je vzdálenější. Pokud tato strategie má být pro firmu užitečná a realistická, musí být vytvořena za nějakým účelem, ne v nějakém organizačním „vzduchoprázdnu“. Taková strategie se pak vyvozuje z celkové firemní strategie a je jedním z nástrojů realizace firemní strategie. Je založena na zhodnocování vnitřních i vnějších podmínek, tzn. vnějších výzev a tlaků, příležitostí, ohrožení, omezení, silných a slabých stránek podniku, konkurenčních předností a nedostatků, v nichž firma působí. Aby mohla být taková strategie realizována, musí dojít k jejímu sladění nejen s celkovou firemní strategií, ale i s ostatními funkcionálními strategiemi (Bláha, Mateiciuc a Kaňáková, 2005).

2.1.3 Plánování řízení lidských zdrojů

Úsilím plánování lidských zdrojů je předpovídat budoucí požadavky organizace na lidské zdroje za účelem dosažení cílů. Při takovém plánování je nezbytné respektovat a znát

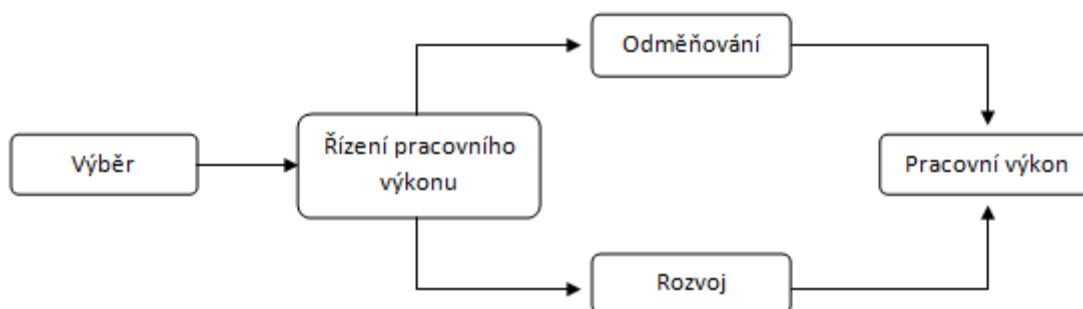
firemní strategii. Důležité je stanovit, kolik lidských zdrojů bude organizace potřebovat, co by měli umět a jakých kvalit by měli dosahovat. Pomocí plánování lidských zdrojů může organizace dosáhnout lepšího využití zaměstnanců, přizpůsobení personální činnosti budoucím cílům organizace, rozšířením informační základny řízení lidských zdrojů a v neposlední řadě větší hospodárnosti.

Aby bylo dosaženo efektivního plánování řízení lidských zdrojů, je nutné dodržovat následující zásady:

- lidské zdroje v potřebné kvalitě a množství,
- správně načasované,
- s potřebnými zkušenostmi, znalostmi a dovednostmi,
- flexibilní,
- optimálně motivované k výkonu práce,
- s přiměřenými náklady,
- s odpovídajícími osobnostními vlastnostmi,
- optimálně rozmístěné do organizačních celků a pracovních míst (Kaňáková, Bláha a Babicová, 2000).

2.1.4 Modely řízení lidských zdrojů

Model shody je jeden z prvních formulací pojetí řízení lidských zdrojů. Pomocí tohoto modelu organizace zdůrazňuje potřebu lidí jako svůj zdroj. Lidé musí být kvalitně a efektivně řízeni. Model poukazuje na to, že postupy řízení a politiky lidských zdrojů jsou silně ovlivňovány situací a prostředím a měly by být v souladu se strategií organizace a organizačními strukturami a vést k realizaci podnikových strategií (Dvořáková, 2012). Představitelé modelu vyjádřili názor, že zde existuje cyklus lidských zdrojů. Je tvořen čtyřmi typickými funkcemi či procesy, jež jsou vykonávány v organizaci. Jedná se o výběr, hodnocení, odměňování a rozvoj (Armstrong, 2007).



Obr.2.1 Cyklus lidských zdrojů (Armstrong, 2007, str. 29)

Stochastické modely jsou variantou modelu shody. Zpravidla bývají přizpůsobeny podmínkám USA. Tyto modely ukazují, že se obsah i forma řízení lidských zdrojů mění v závislosti na strategii organizace (Dvořáková, 2012).

Harvardský model řízení lidských zdrojů je založen na významu liniových manažerů. Model zahrnuje všechna rozhodnutí a všechny kroky managementu ovlivňující význam vztahu mezi organizací a jejími lidskými zdroji – pracovníky. Harvardský model konstatuje, že řízení lidských zdrojů sestává ze dvou charakteristických rysů. Prvním rysem je uznávání větší odpovědnosti liniových manažerů za dodržování propojenosti strategie konkurenceschopnosti a personální politiky. Druhý rys značí posláním personálního útvaru. Personální útvar má za cíl definovat politiku a zásady, kterými se řídí návrh a uskutečňování personálních činností k jejich vzájemné podpoře (Armstrong, 2007).

2.2 Pracovní spokojenost jako jeden z cílů řízení lidských zdrojů

Lidské zdroje jsou pro organizaci tím nejdražším a nejcennějším zdrojem, který rozhoduje o prosperitě a konkurenceschopnosti firmy. Investování do kvalitního personálního řízení a zejména do pracovníků se tak v poměrně krátké době mnohonásobně vrátí. Proto je řízení lidských zdrojů nejdůležitější oblastí řízení organizace (Koubek, 2015).

Pracovní spokojenost ovlivňuje jednání a chování zaměstnance a následně pak i jeho výkon. Personální řízení s tímto zdrojem pracuje za účelem dosažení a naplnění cílů organizace. Pracovní spokojenost je tedy předpokladem pro vysoký výkon, který má v zájmu organizace. Pracovní spokojenost se odvíjí od uspokojování potřeb a naplnění očekávání v pracovním procesu. Personální řízení má tak za cíl spolupracovat s jednotlivými oblastmi a využívat všech zdrojů a metod k docílení uspokojování těchto dílčích potřeb k zajištění celkové pracovní spokojenosti jedince a organizace.

Současný trend ukazuje rostoucí zájem organizací o zjišťování stavu spokojenosti pracovníků v rámci organizace a potvrzuje vědomí významu lidských zdrojů.

Je tedy zřejmé, že lidské zdroje jsou, resp. by měly být pro organizaci prioritní oblastí. Stabilita lidských zdrojů je podmíněna pracovní spokojeností a stává se tak zájmem organizace. Hlavním cílem, a tedy i strategickým zájmem organizace je vlastnit kvalitní lidský kapitál.

2.3 Motivace

Pojem motivace úzce souvisí s výkonem a výkonností člověka. Je možné ji chápat jako soubor hnacích sil, jejichž úlohou je usměrňovat veškerou aktivitu jedince. Motivace obsahuje soubor vnitřních pohnutek, to znamená duševních stavů, které vyúsťují v aktivitě člověka ve vztahu k jeho potřebám, zájmům, návykům a ideálům (Caulfield, 2008).

Armstrong (2007, str. 219) ve své literatuře uvádí: „všechny organizace se zajímají o to, co by se mělo udělat pro dosažení trvale vysoké úrovně výkonu lidí. Znamená to věnovat zvýšenou pozornost nejvhodnějším způsobům motivování lidí pomocí takových nástrojů, jako jsou různé stimuly, odměny, vedení lidí a co je nejdůležitější práce, kterou vykonávají, a podmínek v organizaci, za nichž tuto práci vykonávají.“ Cílem je vytvoření a rozvoj pracovního prostředí a motivačních procesů tak, aby napomáhali jednotlivým pracovníkům dosahovat výsledků, jež by odpovídali požadavkům a očekávání managementu.

Dle Bedrnové a Nového (2012, str. 226) motivace „vyjadřuje skutečnost, že v lidské psychice působí specifické, ne vždy zcela vědomé či uvědomované vnitřní hybné síly – pohnutky, motivy“, díky kterým je jedinec orientován určitým směrem, v tomto směru aktivizován a udržován v bdělé aktivitě.

Motivaci lze považovat za soubor faktorů představujících vnitřní hnací síly konání člověka, které usměrňují jeho jednání a chování. Jestliže je pracovník motivován nedostatečně, jeho výsledek výkonu bývá zpravidla málo uspokojivý. Pokud je však pracovník motivován příliš, bude mít velmi vysokou snahu dosáhnout úspěchu a zvítězit. Taková motivace může jeho jednání omezovat a povede až k jisté destrukci jeho činnosti (Kocianová, 2010).

Motivace je pro firmu velice důležitá a neměla by být podceňována. Motivační systém, který je správně nastavený, je významným manažerským nástrojem, který je ve firmě

využíván k efektivnímu dosahování výsledků, zvyšování potenciálu pracovníků, zpřesňování cílů a zvýšení aktivního přístupu k řešení problémů.

K motivaci se váže **motiv**. Motiv představuje jakousi vnitřní pohnutku, čili určitou vnitřní psychickou sílu. Bedrnová a Nový (2012, str. 227) motiv chápou jako „psychologickou příčinu či důvod určitého chování či jednání člověka“, které směřuje k dosažení určitého cíle, jímž může být pocit naplnění či vnitřní uspokojení.

Jednání člověka je zpravidla ovlivňováno souborem motivů, nikoliv pouze jedním motivem. Motivy mohou mít shodnou či rozdílnou intenzitu, stejný nebo zcela opačný směr. Je obecně známo, že motivy orientované stejným směrem se vzájemně posilují a zdůrazňují tak motivovanou činnost. Oproti tomu protikladné motivy se mohou vzájemně oslabovat a motivovaná činnost tak může být oslabena či zcela znemožněna (Provazník, Komárková, 2004).

Někteří autoři označují motivaci jako **stimul**. Považují tyto pojmy za totožné. Je však nesmírně důležité a nezbytné tyto pojmy od sebe rozlišovat, zejména z manažerského hlediska. Stimulace představuje vnější hybné síly, které působením na psychiku člověka vyvolávají jisté změny v jeho jednání a chování, a to takovým způsobem, aby se změnila jeho motivace.

Dle Dvořákové (2012, str. 122) představuje stimul „podnět působící z vnějšího okolí, na rozdíl od motivu, který se jako intrapsychický faktor zúčastňuje vlastního motivačního procesu“. V případě konfliktu zájmů a potřeb může být prostřednictvím stimulu přiřazena daným zájmům a potřebám priorita, pomocí které bude jednání řízeno určitým směrem. Například v pracovním procesu ovlivňuje stimul jednání podřízených pracovníků ke zvýšení efektivnosti a pracovního výkonu. Stimul na rozdíl od motivu působí jen krátkodobě, a proto musí být neustále opakován.

Smyslem užívání stimulů je vzbudit u člověka zájem k určité aktivitě nebo usilování o její omezení.

Stimulem může být jakýkoliv **impuls**, který vyvolá změny v motivaci člověka. Tyto bývají rozlišovány na impulsy a incentivy. Impulsem rozumíme vnitřní podnět, který signalizuje určitou změnu v těle nebo v mysli člověka (bolest zubů vyvolá motiv návštěvy lékaře). Incentiv, neboli vnější podnět, se vztahuje k impulsům, a to vrozeně nebo naučeně.

Jedná se o podnět, který aktivuje určitý motiv (pochvala za dobrý pracovní výkon) (Bedrnová, Nový, 2012).

2.3.1 Proces motivace

Armstrong (2007) uvádí, že je proces motivace velmi komplikovaný, jelikož lidé mají různé cíle a potřeby a podnikají odlišné kroky, které směřují k uspokojení těchto potřeb a cílů. Je tedy zřejmé, že jeden model k motivování nebude vyhovovat všem lidem. Model procesu motivace ukazuje, že je motivace podněcována vědomým či nevědomým zjištěním neuspokojených potřeb. Tyto potřeby se tak dožadují přání něco získat nebo něčeho dosáhnout. Následně se stanovují cíle, díky kterým budou tyto potřeby a přání uspokojeny a zvolí se takové cesty či způsoby chování, jež povedou k dosažení stanovených cílů. Pokud se dosáhne daného cíle, je potřeba uspokojena. Je velmi pravděpodobné, že se chování směřující k cíli zopakuje v případě, jestliže se objeví podobná potřeba. Pokud cíle dosaženo nebylo, nepředpokládá se, že budou tytéž kroky v budoucnu opět provedeny.



Obr.2.2 Proces motivace (Armstrong, 2007)

Výše uvedený model vyjadřuje proces motivace. Zjednodušeně popisuje, jak jsou jedinci motivováni. Opírá se o motivační teorie, založené na potřebách, očekáváníích a cílech.

2.3.2 Typy motivace

Pracovní motivace může být dosažena dvěma způsoby. První situace je založena na způsobu, že lidé motivují sami sebe a to tak, že hledají práci (nebo jim je přidělena) a vykonávají ji. Jsou tak uspokojovány jejich potřeby. Druhý způsob spočívá v motivování lidí

managementu prostřednictvím daných metod, od odměňování, povyšování a pochvalu apod. Tyto dva způsoby lze charakterizovat jako:

- **vnitřní motivaci** – jedná se o faktory, které jsou tvořeny lidmi, jež je ovlivňují, aby se vydali daným směrem nebo se chovali určitým způsobem. Tyto faktory vytváří autonomii, odpovědnost, možnost využívat a rozvíjet schopnosti a dovednosti, podnětnou a zajímavou práci a příležitost postupovat v žebříčku pracovních funkcí.
- **vnější motivaci** – je definována tím, co se dělá pro lidi, aby byli motivováni. Skládá se z odměn (povýšení, pochvala, zvýšení platu) a trestů (kritika, disciplinární řízení a odepření platu).

Vnitřní motivátory mívají hlubší a dlouhodobější účinek. Nejsou vnucené zvnějšku, ale jsou součástí jedince. Naopak vnější motivátory mají bezprostřední a výrazný účinek. Nemusejí však působit dlouhodobě (Armstrong, 2007).

2.3.3 Teorie motivace

Donnelly, Gibson a Ivancevich (1997, str. 370) uvádějí: „existuje mnoho teorií motivace proto, aby manažeři mohli lépe pochopit to, proč se lidé chovají tak, jak se chovají. Žádná ovšem neposkytuje univerzálně přijatelné vysvětlení lidského chování. Lidé jsou prostě velmi komplikovaní. Smyslem toho, že se na tomto místě uvede nejpobulárnější z těchto teorií, není ukázat jediný nejlepší přístup. Spíše jde o uvedení myšlenek, které pak mohou manažeři využít k rozvoji svých vlastních motivačních přístupů.“

Jednotlivé postoje k motivaci jsou založeny na teoriích motivace, mezi ty nejvlivnější teorie se řadí následující tři teorie.

První teorií je teorie instrumentalita znamená, že pokud vykonáme jednu věc, povede to k věci jiné. Tato teorie tvrdí, že je člověk motivován k práci za předpokladu, že odměny a tresty budou přímo spjaty s jeho výkonem. Lidé jsou tedy podmíněni jednat určitým způsobem, jestliže jsou za takové jednání odměňováni. Bývá také nazývána zákonem příčiny a účinku.

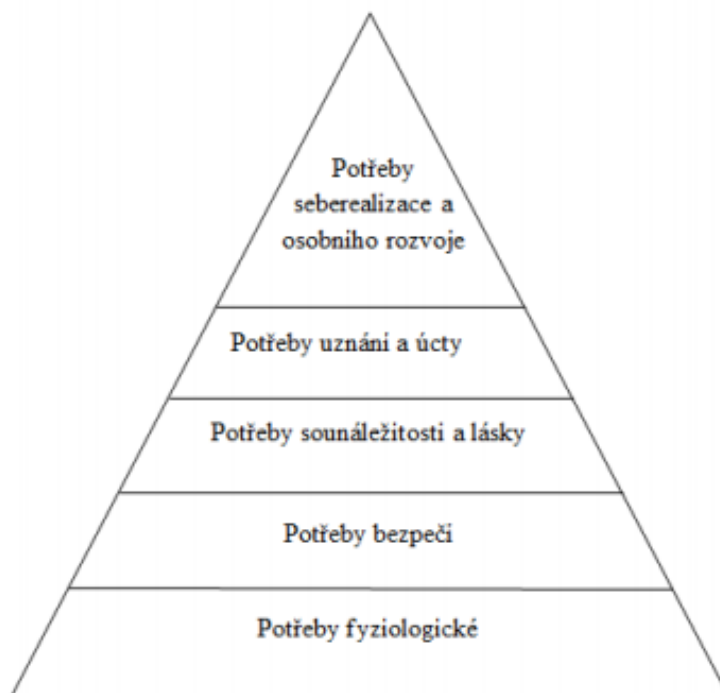
Teorie zaměřené na obsah neboli potřeby orientuje pozornost na různé potřeby, prostřednictvím nichž jsou lidé motivováni. Je založena na přesvědčení, že obsah motivace utváří potřeby. Potřeba, která není uspokojena, vytváří stav nerovnováhy a napětí. Aby bylo

opět dosaženo rovnováhy, je nutné rozeznat cíl, který danou potřebu uspokojí. Zároveň je nutné zvolit způsob chování vedoucí k dosažení vytyčeného cíle.

Teorie zaměřené na proces se zabývají tím, jak lidé pracovní prostředí a způsoby chápou a interpretují. U těchto teorií je kladen velký důraz na základní potřeby a psychologické procesy, jež ovlivňují motivaci. Teorie zaměřené na proces jsou pro manažery více užitečné než teorie potřeb, neboť poskytují realističtější vodítka pro motivaci lidí. Jednotlivými procesy jsou očekávání, dosahování cílů a pocity spravedlnosti (Armstrong, 2007).

Maslowova hierarchie potřeb

Maslow formuloval hierarchii potřeb, která je považována za jednu z nejcitovanějších klasifikací lidských potřeb. Tvoří ji pět hlavních kategorií. Ty jsou společné pro všechny lidi. Hierarchie těchto pěti základních potřeb je vyobrazena v obrázku 2.3.



Obr. 2.3 Maslowova pyramida (Mikuláščík, 2007, str. 139)

Tato teorie tvrdí, že pokud je uspokojena nižší potřeba, pozornost jedince se soustřeďuje na uspokojování dalších potřeb na vyšší pozici. Podle Maslowa však nejvyšší potřeba, potřeba seberealizace, nemůže být nikdy uspokojena. Člověk je živočich s přáními, kterého motivuje neuspokojená potřeba. Potřeba je tedy základním motivátorem chování. I

když nižší potřeby jako motivátory dočasně zaniknou, lidé se k těmto uspokojeným potřebám stále vrací (Armstrong, 2007, Kocianová, 2010).

Herzbergův dvoufaktorový model

V Herzbergově modelu se nachází dvě skupiny faktorů. Jedna se váže k osobnosti, druhá skupina se vztahuje k objektivním vnějším podmínkám práce. První skupina, tzv. motivátory či satisfaktory motivují jedince k vyššímu výkonu, pozitivně či negativně ovlivňují pracovní spokojenost jedince. Druhá skupina je nazývána dissatisfaktory (hygienické vlivy nebo frustrátory). Tyto faktory nepůsobí na spokojenost pracovníků, avšak ovlivňují pracovníkovu nespokojenost. Slouží k prevenci nespokojenosti se zaměstnáním a mají vliv na pozitivní postoje v práci. V případě, že hygienické vlivy nejsou v pořádku, pociťuje člověk nespokojenost, pokud v pořádku jsou, člověk si je neuvědomuje (Kocianová, 2010).

Satisfaktory s pozitivním účinkem (faktory ovlivňující spokojenost pracovníků):

- odpovědnost,
- úspěšný výkon,
- zajímavá práce,
- možnost postupu,
- vyslovené uznání.

Dissatisfaktory s negativním účinkem (faktory nepůsobící na spokojenost pracovníků):

- plat,
- jistota pracovního místa,
- dobrá personální a podniková politika,
- vysoký status.

Satisfaktory s negativním účinkem (faktory ovlivňující nespokojenost pracovníků):

- žádná odpovědnost,
- nedostatek uznání,
- překážky v postupu,
- nudná práce,
- neúspěšný výkon,

- nedostatek příležitostí k seberealizaci.

Dissatisfactory s negativním účinkem (faktory působící na nespokojenost pracovníků):

- špatné pracovní podmínky,
- nejistota pracovního místa,
- špatná personální a podniková politika
- nízký status.

2.4 Vztah pracovní spokojenosti a motivace

Motivace a pracovní spokojenost jsou považovány za dva různé fenomény, které jsou si však velmi blízké a nesporně spolu souvisí. Vztah motivace a pracovní spokojenosti je vnímán dvěma různými aspekty, a to pracovními podmínkami a charakterem práce samotné. Dobré pracovní podmínky ve většině případů nepřímým způsobem stimulují motivaci k práci, kdežto charakter práce má čistě motivační ráz. Pokud člověk svou práci vnímá jako uspokojivou, zábavnou a naplňující, funguje zde přímá úměra mezi spokojeností a motivací (Bedrnová, Nový, 2012). Dlouhodobá pracovní spokojenost nemusí být automaticky zárukou pracovní motivace. Je pouze jejím významným předpokladem.

Naopak pracovní nespokojenost bývá zpravidla vyvolána špatnými pracovními podmínkami. To často vede i ke snížení motivace. Organizace proto musí co nejrychleji odstranit tyto nevhodné podmínky a dostat firmu do optimálního stavu, který motivuje zaměstnance podávat větší výkony (Provazník a Komárková, 2004).

Pro tvorbu účinné motivační strategie je nezbytné provést objektivní průzkum stavu pracovní spokojenosti a nespokojenosti v organizaci.

Lze tedy konstatovat, že pracovní spokojenost nelze označit za jednoznačný motivační faktor. Nicméně tento fenomén s motivací souvisí. Vztah pracovní spokojenosti a motivace bude záviset především na konkrétní situaci, pracovních potřebách zaměstnance a kvalitě působícího faktoru.

2.5 Pracovní spokojenost

Pracovní spokojenost je součástí životní spokojenosti jako takové, proto by neměla být opomíjena. Od 30. let minulého století se stala objektem psychologického zkoumání. Pocit uspokojení je vyjádřen mírou naplnění našich potřeb, očekávání a cílů. Spokojenost jedince

představuje subjektivní pocity, a to jak v osobním, tak i pracovním životě. Spokojenost nebo nespokojenost se promítá i ve sféře pracovní, neboť výkon dané profese zahrnuje značnou část produktivního života člověka.

2.5.1 Pojem pracovní spokojenost

Pojmem pracovní spokojenost se psychologové začali zabývat od 30. let minulého století. Pojednává o pocitech a postojích jedince, které má ve vztahu ke své práci. Pocity jsou lidmi nejčastěji vnímány pozitivně a negativně. Pozitivní pocity například z dobře provedeného úkolu přináší jedinci potěšení, uspokojení, radost. Negativní pocity naopak vyvolávají neuspokojení. Úroveň pracovní spokojenosti, popř. nespokojenosti do značné míry ovlivňuje kvalitu života. Projevuje se ve vztahu k fyzickému a duševnímu zdraví jedince (Štikar, 2003).

2.5.2 Definice pracovní spokojenosti

Armstrong (2007, str. 228) uvádí, že se pracovní spokojenost „týká postojů a pocitů, které lidé mají ve vztahu ke své práci. Pozitivní a příznivé postoje k práci signalizují spokojenost s prací. Negativní a nepříznivé postoje k práci pak signalizují nespokojenost s prací“.

Pracovní spokojenost lze chápat více způsoby. Jedním z nich je spokojenost zaměstnanců s prací a pracovními podmínkami. Dalším může být chápání tohoto pojmu jako nutnou podmínku pro efektivní využívání pracovní síly (Pauknerová, 2012).

Arnold (2007) ve své literatuře tvrdí, že uspokojení z práce je definováno jako pozitivní emocionální stav, jež vyplývá z hodnocení vykonané práce a pracovních zkušeností. „uspokojení z práce je něco víc než pouze to, jak moc má daná osoba ráda své pracovní úkoly. Uspokojení z práce závisí rovněž na tom, jak důležitá práce pro danou osobu je a jak dobře tato práce zapadá mezi dlouhodobé cíle dané osoby“ (Arnold, 2007, str. 253).

2.5.3 Význam pojmu pracovní spokojenost

Následující interpretace pojmu pracovní spokojenosti jsou často promítány do kvality práce docela odlišně. První význam vymezuje pracovní spokojenost jako popis stavu, druhý ji chápe jako hnací sílu a ve třetím případě může být považována za překážku či brzdu pracovního výkonu (Bedrnová, Nový, 2012).

Významy pojmu pracovní spokojenost		
1. význam	2. význam	3. význam
subjektivní vyjádření ke kvalitě péče o zaměstnance	vnitřní spokojenost z práce	nízká úroveň nároků
vztahuje se		
k pracovním podmínkám	k prožitku aktivního naplnění pracovníka	k pasivnímu sebeuspokojení
znamená		
úroveň péče o zaměstnance	mobilizace pracovních sil	demobilizace pracovních sil

Tab. 2.1 Významy pojmu pracovní spokojenost (Bedrnová, Nový, 2012, str. 393)

Je tedy nutné rozlišovat pracovní spokojenost, jež vyjadřuje určité uspokojení ze smysluplné práce, pocit naplnění a radosti z vlastního úspěchu a uplatnění, anebo uspokojení člověka na základě dosahování nízkých cílů ve smyslu „stačí mi to“, netřeba se více namáhat.

Kollárik (1986) uvádí, že z hlediska psychologické kategorie je vhodné rozlišovat pracovní spokojenost na:

- spokojenost v práci – má obsahově širší význam, obsahuje prvky vztahující se k osobnosti pracovníka, toto pojetí převažuje,
- spokojenost s prací – má obsahově užší význam, je spojen s výkonem konkrétní činnosti apod.

Pracovní spokojenost neboli spokojenost v práci je poměrně složitý a bohatě strukturovaný jev tvořící ucelenou soustavu. Tento pojem je odborníky považován za velmi blízký až téměř identický s postojem. Pracovní spokojenost tedy chápou jako synonymum pro pracovní postoj. Tyto dva jevy však od sebe odlišují výrazná specifika. Spokojenost je více proměnlivá, naopak postoj je silněji zakotven.

Dle Arnolda (2007) lze na pracovní spokojenost pohlížet třemi způsoby, a to jako na funkci:

- celkové osobnosti či dispozice jednotlivce,
- názorů dalších lidí na pracovišti kde se nachází daný jednatlivec,
- konkrétních rysů práce jednotlivce.

Spokojenost s prací obsahuje různé charakteristiky a znaky, jež jsou důležité jak z pohledu obecně znalostního, tak pro řešení praktických úkolů a výzkum. Je důležité rozlišovat:

- a) Celkovou pracovní spokojenost - odráží obecnou míru vztahu k vykonané práci a spokojenost s danými faktory, které se vztahují k pracovní situaci. Oba tyto pohledy se vzájemně prolínají. Dílčí diferencované spokojenosti (nespokojenosti) ovlivňují spokojenost (nespokojenost) a naopak.
- b) Znaky spokojenosti – stálost a intenzita. Intenzita značí míru prožitku, který se vyskytuje od maximální spokojenosti až k absolutní nespokojenosti. Stálostí rozumíme vývoj spokojenosti. Může být značně proměnlivá nebo relativně stabilní.
- c) Pracovní spokojenost jako stav vyjadřující úroveň spokojenosti (nespokojenosti) s pracovní situací. Může být chápána i jako proces. Lze zde sledovat postupně se vyvíjející celkovou spokojenost i proměnlivost dílčích spokojeností.
- d) Pracovní spokojenost jako sociální jev a psychologický obsah vztahující se k jednotlivci. Jako sociální jev odráží pracovní spokojenost složitost vztahů mezi zaměstnanci či pracovních týmů k početným aspektům (např. ekonomickým, zdravotním, apod.) jejich působení v organizaci. Jedinec prostřednictvím práce uspokojuje řadu svých potřeb, pracovní činnost má tak pro jedince určitou hodnotu a určuje postavení pracovníka nejen v organizaci, ale i ve společnosti. V psychice člověka se tyto skutečnosti výrazně odrážejí a zásadně ovlivňují jeho chování.
- e) Pracovní spokojenost jako reakce na měnící se podmínky práce a spokojenost (nespokojenost) jako osobnostní dispozice. Dle různých provedených výzkumů prokazuje řada respondentů dlouhodobě stabilitu pracovní spokojenosti i přesto, že se pracovní situace neustále a radikálně mění. Stabilita pracovní spokojenosti je způsobena existencí dispozic, v jejichž interpretaci není shoda (Štikar, 2003).

2.5.4 Faktory pracovní spokojenosti

Spokojenost v práci je často ovlivněna velkým počtem faktorů, které k celkové spokojenosti přispívají v různé míře. Význam faktorů a jejich uspořádání podle důležitosti se často mění a závisí na mnoha okolnostech, které jsou dány:

- specifiky práce v určitých oblastech společenské praxe (např. odlišnosti ve farmaceutickém průmyslu),
- specifiky profesí a prostředí, v němž jsou vykonávány (např. chemik ve výzkumu),

- specifiky individuálními, které závisí na osobních preferencích (např. zaměření na přátelský kolektiv, než na platové ohodnocení) (Štikar, 2003).

Pracovní spokojenost každého zaměstnance je určována faktory, které do značné míry ovlivňují další okolnosti. Základní determinanty pracovní spokojenosti jsou:

- *vnitřní* – spojitost s osobností zaměstnance (pohlaví, věk, vzdělání, schopnosti, vlastnosti, pracovní zkušenosti),
- *vnější* – působí na zaměstnance a jsou na něm nezávislé (pracovní podmínky).

Úroveň spokojenosti s prací může být ovlivňována také kvalitou řízení, sociálními vztahy s pracovní skupinou a mírou, v jaké jsou jedinci ve své práci úspěšní či neúspěšní.

Při zjišťování pracovní spokojenosti je věnována největší pozornost těm skutečnostem, které se v různé míře podílejí na kvalitě pracovní spokojenosti, a to v závislosti na individuálních charakteristikách každého pracovníka a jeho pracovním zařazení.

Pauknerová (2012) uvádí faktory, které nejčastěji a nejvíce ovlivňují pracovní spokojenost. Mezi takové patří zejména tyto:

- obsah a charakter práce,
- finanční ohodnocení,
- pracovní perspektivy,
- organizace práce,
- spolupracovníci,
- způsob vedení,
- podmínky práce,
- úroveň péče o zaměstnance.

Štikar (2003) tvrdí, že pracovní spokojenost resp. nespokojenost významným způsobem ovlivňují vnější faktory, které jsou zcela nezávislé na pracovníkovi. Do této skupiny faktorů patří:

- obsah a charakter vykonané práce,
- odměňování,
- pracovní postup,
- způsob vedení,
- spolupracovníci,

- pracovní podmínky.

K dalším faktorům, které dokážou ovlivnit pracovní spokojenost, patří osobnostní faktory. Jedná se především o pohlaví, věk, rodinný stav, vzdělání a pracovní zkušenosti jedince.

Obsah a charakter práce

Obsah a charakter práce neboli práce samotná, má do značné míry vliv na úroveň pracovní spokojenosti lidí. Faktor zahrnuje několik aspektů. Tím prvním je oblast *monotónnosti práce*, která má negativní vliv na subjektivní stav zaměstnanců, jako jsou deprese, pokles zájmu, apod. Monotónnost nemusí platit vždy u všech zaměstnanců, někteří ji snášejí poměrně dobře a takový charakter práce jim prakticky vyhovuje. Dalším aspektem charakteru práce je *samostatnost*. Je významná pro utváření kladného vztahu k práci a tím pádem k pracovní spokojenosti. Tu ovlivňuje taková práce, která se člověku jeví jako zajímavá, rozmanitá, relativně autonomní a pracovník potřebuje mít zpětnou vazbu o jejím průběhu a výsledcích (Štikar, 2003).

Pracovní spokojenost je obvyklá především u profesí, které pracovníkovi poskytují větší prostor pro seberealizaci a tvůrčí uplatnění, zejména tedy u tvůrčích a manažerských profesí. Méně spokojeni s obsahem a charakterem práce bývají zaměstnanci u monotónních, těžkých a málo atraktivních profesí. Z toho plyne, že k pracovní spokojenosti nejvíce přispívají faktory jako je různorodost práce, větší příležitost k využití vlastních schopností nebo možnost vlastní kontroly nad svojí prací.

Finanční ohodnocení

Finanční ohodnocení je faktor, který také významně ovlivňuje pracovní spokojenost. Pokud je tento faktor nepříznivý, výrazně to ovlivňuje nespokojenost v práci. Finanční ohodnocení představuje tedy pro zaměstnance silnou motivaci k práci, zejména pro zaměstnance zastávající nižší pracovní pozice (např. dělníci).

V mnoha případech také není podstatná výše mzdy, ale mzdové poměry mezi spolupracovníky. Pracovníci však mohou být nespokojeni se mzdou i tam, kde jejich pracovní výkon dosahuje nižších hodnot, ale finanční ohodnocení je naopak dosti vysoké. Z toho vyplývá, že vztahy mezi vykonávanou prací a odměnou za ni nemají vždy podobu přímé úměrnosti (Arnold, 2007).

Zvýšení platu však nemá dlouhodobý motivační účinek, jelikož jej pracovník brzy začne považovat za samozřejmost dané profese či funkce. Do popředí pak vstupují jiné faktory. Štikar (2003) uvádí, že spokojenost, popř. nespokojenost s finančním ohodnocením se promítá především v kontextech, kdy pracovník:

- srovnává svůj plat s platy svých spolupracovníků z pohledu vynaloženého úsilí a pracovních výsledků,
- považuje finanční ohodnocení za prestiž a společenské ocenění své profese,
- finanční ohodnocení vnímá jako odraz přínosu pro organizaci, jež je vyjádřena jeho nadřizenými.

Do oblasti finančního ohodnocení se řadí také zaměstnanecké výhody. Stejně jako mzda nebo plat mají i tyto výhody nepříliš dlouhodobý motivační účinek a z toho důvodu i krátkodobý vliv na spokojenost zaměstnanců. Bývají poskytovány plošně všem zaměstnancům a zpravidla nejsou vázány na výkon.

Zaměstnanecké výhody neboli benefity jsou firmami poskytovány ze dvou důvodů. Prvním důvodem je, že tyto benefity zvyšují motivaci k práci, zaměstnanci jsou v práci více spokojeni a existuje zde větší loajalita a sounáležitost s organizací. Druhým důvodem je udržet si pomocí výhod kvalitní zaměstnance, kteří by mohli firmu opustit a odejít ke konkurenci, která nabízí lepší podmínky (Bláha, Mateiciuc a Kaňáková, 2005).

Organizace práce

Organizace práce je často považována za zdroj pracovní nespokojenosti. Důvodem je, že ji zaměstnanci považují za vnější, tím pádem na nich nezávislou a změnám, jež pochází z jejich vlastního podnětu nepřípustnou (Pauknerová, 2012).

Spolupracovníci

Neméně významným faktorem, který má vliv na pracovní spokojenost, jsou spolupracovníci. Člověk nevykonává danou činnost sám, ale spolupracuje i s dalšími zaměstnanci. Proto zaměstnanec považuje spolupracovníky za zdroj mnoha podnětů, které mohou být i mimopracovní povahy.

Pracovní skupina má velmi rozmanité sociální prostředí. Zahrnuje síť formálních a neformálních vztahů a různé formy spolupráce, vytváří atmosféru pohody nebo napětí,

umožňuje svým členům dosáhnout prestiže a ocenění jejich kvality a v neposlední řadě vytváří příznivé emocionální zázemí (Pauknerová, 2012)

Od toho, jaké vztahy na pracovišti převládají, se odvíjí spokojenost zaměstnanců. Pokud převládají vztahy pozitivní, dochází k posílení pracovní spokojenosti. Jestliže na pracovišti převládá nepohoda a neklid, je pracovní spokojenost oslabena. Hlavním cílem organizace je tedy snaha vytvářet a udržovat kladné vztahy na pracovišti.

Podmínky práce

Dalším faktorem ovlivňující pracovní spokojenost jsou bezesporu fyzické podmínky práce. Jsou-li tyto podmínky práce nepříznivé, jejich význam narůstá. Mohou vytvářet nepohodu na pracovišti i celkovou nespokojenost pracovníků. Mezi tyto podmínky se řadí například osvětlení, hluk, teplota na pracovišti, vlhkost vzduchu, prašnost či barevné provedení pracoviště. Tyto podmínky významným způsobem působí a ovlivňují pracovní pohodu (Štikar, 2003).

S ohledem na pracovní činnost se největší požadavky kladou na zrak, jelikož zaměstnanec kontroluje většinu pracovních úkonů právě zrakem. Je tedy důležité, aby na pracovišti bylo zajištěno kvalitní osvětlení. Neméně důležitým faktorem je hluk, který závisí na druhu práce, časovém průběhu a individuálních charakteristikách jedince. Nadměrný hluk nepříznivě působí na zdraví člověka, stěžuje dorozumívání mezi pracovníky a nepříjemně působí na nervovou soustavu.

Je tedy důležité vytvářet na pracovišti optimální podmínky pro práci a pozitivním způsobem ovlivňovat pohodu na pracovišti. Aby zaměstnanci podávali dobré pracovní výkony, je nezbytné, aby se cítili dobře při vykonávání dané práce.

Bezpečnost práce je jednou z důležitých složek podmínek práce. Větší pozornost jí začala být věnována od 19. století, kdy v důsledku rozvoje průmyslu docházelo na pracovištích k častějším úrazům a nehodám. Nehody a úrazy snižují produktivitu práce, dochází díky nim k časovým ztrátám a především ohrožují zdraví zaměstnanců. Je tedy nezbytně nutné zvyšovat bezpečnost práce a zabránit úrazovosti takovými způsoby, jako je například správný výběr zaměstnanců a jejich kvalitní příprava, dále zavedení bezpečnostních předpisů, pravidelné školení pracovníků a dodržování čistoty a pořádku na pracovišti (Pauknerová, 2012).

Cílem organizace je proto identifikace a eliminace veškerých příčin způsobující nežádoucí situace. Zajištění bezpečnosti práce je tedy faktorem, který vede k pracovní spokojenosti.

Způsob vedení

Vedoucí pracovník má značný vliv na spokojenost podřízených pracovníků. Výkonem své práce se podílí na tvorbě sociálního klimatu pracoviště, a to dvojím způsobem – pozitivně a negativně. Pozitivně pracovní klima ovlivňuje svým rozhodnutím, spravedlností či způsoby jednání. Pokud vedoucí pracovník jedná autokratickým způsobem, je nerozhodný, nedůsledný, hrubý a nespravedlivý, ovlivňuje tak sociální klima negativním způsobem (Pauknerová, 2012).

Způsobem vedení je tedy faktorem ovlivňujícím pracovní spokojenost, který je úzce spjat s osobností manažera a stylem řízení, který využívá. Existují dva způsoby vedení, jež pozitivně působí na pracovní spokojenost:

- a) participativní řízení – podřízení mají větší prostor ovlivňovat vlastní práci, podílí se na rozhodnutích, vyjadřují své názory na plány a cíle pracovní skupiny apod.,
- b) zaměření manažera na své podřízené – manažer projevuje zájem o práci podřízených, akceptuje jejich názory na vykonávanou práci, podporuje jejich odborný růst a neformálně s nimi komunikuje (Štikar, 2003).

Vedoucí pracovník výkonem své práce významně ovlivňuje spokojenost na pracovišti. Měl by tedy volit optimálně náročné pracovní úkoly, být spravedlivý a adekvátně s pracovníky jednat, aby bylo dosaženo pozitivní sociální klima a spokojenost s prací. Vhodným nástrojem je například pochvala nebo povzbuzení ze strany nadřízeného k podřízenému. Naopak nereálné a příliš náročné pracovní nároky pracovní spokojenost zeslabují.

Úroveň péče o zaměstnance

Úroveň péče o zaměstnance má také významně ovlivňuje celkovou pracovní spokojenost či nespokojenost. Každý zaměstnanec vnímá úroveň a kvalitu péče v dané organizaci. Pokud je nedostatečná či dokonce zanedbávána, může to vést ke zvýšení celkového stavu pracovní nespokojenosti (Pauknerová, 2012).

Nadměrná spokojenost, ale i nadměrná nespokojenost jsou považovány spíše za škodlivé. Optimální situaci představuje přiměřená spokojenost, v některých případech je vhodnější tzv. zdravá nespokojenost, jež působí jako faktor stimulující objektivně potřebné změny.

Zaměstnavatel je povinen vytvářet bezpečné pracovní podmínky, udržovat a zlepšovat zařízení pro zaměstnance, dbát na vzhled a úpravu pracoviště, eliminovat rizikové či neúměrně namáhavé práce a dbát o hygienická zařízení.

Pojem péče o zaměstnance zahrnuje především:

- stravování,
- pracovní a životní podmínky,
- odborný rozvoj pracovníků,
- kvalifikaci pracovníků a její zvyšování,
- zabezpečení při pracovní neschopnosti, ve stáří a zaměstnávání po návratu do práce,
- uložení svršků a dopravních prostředků (Foot, Hook, 2002).

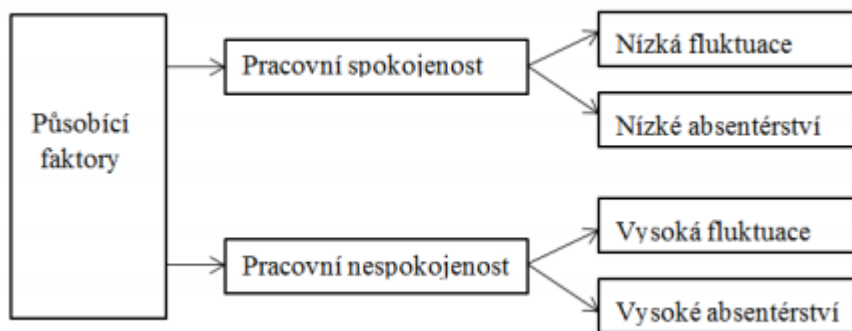
Z výše uvedených faktorů je patrné, že spokojenost ovlivňují jak faktory fyzické, faktory působící na psychiku jedince, tak faktory sociální. Také působení stejného faktoru může mít různý vliv na každého jedince. U jednoho může vyvolat spokojenost, u druhého zase nespokojenost. Stejně tak se u každého pracovníka liší pořadí jednotlivých faktorů, které mají velký vliv na jeho spokojenost, a které mají vliv menší nebo dokonce žádný. Pro někoho může být faktorem spokojenosti výše mzdy, pro jiného atmosféra na pracovišti a u dalšího může být spokojenost vyvolána stupněm realizace při výkonu práce.

2.5.5 Důsledky pracovní spokojenosti/nespokojenosti

Pracovní nespokojenost může u zaměstnance vyvolat nejrůznější problémy, jako jsou problémy zdravotní, které bývají psychosomatického rázu. Vedle toho je možné u zaměstnanců pozorovat projevy negativních jevů, jako je absentérství, fluktuace, lajdáctví, šeptanda, pomluvy, pozdní příchody nebo napjatá atmosféra na pracovišti. Absentérství a fluktuace zaměstnanců jsou nejčastější příčinou pracovní nespokojenosti (Pauknerová, 2012).

Je tedy nutné úroveň spokojenosti sledovat a reagovat na její stav a vývoj. Dobře provedené výzkumy, informovanost a implementace výsledků mají zpravidla pozitivní vliv na výkon pracovníků, jejich stabilitu v organizaci, důvěru a loajalitu.

Vysoká pracovní spokojenost je dána především pozitivním pracovním chováním, jehož výsledkem je vysoká produktivita, a nízkou fluktuací a absentérstvím. Vzájemné působení pracovního chování a spokojenosti poměrně komplikované a vstupují do něj různé proměnné. Tento vztah je vyobrazen na obr. 2.4 (Štikar, 2003).



Obr. 2.4 Příčiny a důsledky pracovní spokojenosti/nespokojenosti (Štikar, 2003, str. 118)

Absentérství

Mezi pracovní spokojeností a absentérstvím dosud existuje nejsilnější závislost. Neodůvodněná nepřítomnost na pracovišti se ukázala jako dobrý ukazatel pro nízkou adaptaci na práci, nesplnění očekávání, nezájem o práci, s čímž je spojována míra pracovní nespokojenosti (Štikar, 2003).

Faktory absence lze členit do tří různých hledisek:

- faktory související s prací, jako je různorodost pracovních úkolů, styl řízení, fyzikální pracovní podmínky, velikost pracovní skupiny, přefazování pracovníků na jinou práci či pracoviště, stres,
- faktory přítomnosti v práci, kam řadíme systémy odměňování, normy pracovní skupiny a systémy nemocenských dávek,
- faktory osobní, které představují věk, pohlaví a osobnost zaměstnance, jeho hodnoty (Armstrong, 2007).

Absentérství se projevuje opakovanou nepřítomností v zaměstnání či na smluvených schůzkách. Takové chování je častokrát neomluvené a neodůvodněné. Opakované nedocházení do práce se vyznačuje znakem pracovní nespokojenosti a může se stát signálem možné fluktuace.

Fluktuace

Fluktuace pracovníků znamená časté střídání či změna počtu pracovníků v dané organizaci. Zpravidla bývá způsobena častými odchody stávajících zaměstnanců nebo častým přijímáním zaměstnanců nových. Fluktuace je složitý organizační společenský jev s vyhraněnými aspekty, který má ekonomické, psychologické, právní, sociologické a další důsledky.

Fluktuace se nedá ovlivnit. Může být přirozená a důvodem vzniku je především odchod do důchodu, úmrtí zaměstnanců nebo individuální rozhodnutí zaměstnance odejít ze zaměstnání, jelikož se cítí nespokojený. K takovým nespokojenostem dochází proto, že ve firmě existují určité překážky, což může představovat nenaplněné očekávání od obsahu práce, finančního ohodnocení, lepších pracovních nabídek mimo podnik nebo vztahů s nadřízenými a kolegy.

Mezi hlavní nevýhody fluktuace se řadí ztráta zaškolených a zapracovaných zaměstnanců. S tím souvisí zvyšující se náklady na přijímání a zaškolování nových pracovníků. Pracovník opouštějící firmu zná spoustu citlivých informací a obchodních tajemství. Odchod pracovníka může vyvolat jistou nedůvěru ostatních zaměstnanců ve vedení firmy, popřípadě odradit nové uchazeče. Fluktuace však může být v některých případech i přínosem, například nábor nových zaměstnanců přináší do podniku nové nápady a řešení již zavedených postupů (Lazarová, 2008).

Výkonnost pracovníků

Výkonnost pracovníků neboli připravenost pracovníků podávat určité výkony je spojována s vlastnostmi a dispozicemi, které podmiňují to, jak pracovníci vykonávají zadané úkoly. Je významným předpokladem pro efektivnost a růst organizace. Výkonnost velmi úzce souvisí s pracovním chováním a snížená výkonnost pracovníků může mít negativní důsledek pro organizaci.

Pracovní spokojenost není tím, co vede k vysokému výkonu, ale spíše vysoký výkon, co vede ke spokojenosti s prací. Spokojený pracovník nemusí být vždy produktivním pracovníkem a naopak produktivní pracovník nemusí být spokojeným pracovníkem.

Pokud je pracovníkům poskytnuta příležitost k výkonu, jsou jim zajištěny potřebné znalosti a dovednosti potřebné k tomuto výkonu a budou-li za dobrou práci dobře odměněni, je možné dosáhnout lepšího výkonu (Armstrong, 2007).

2.5.6 Metody zkoumání spokojenosti s prací

Metodou se stanovuje určitý postup pro získávání nebo zpracování dat. Jedná se tedy o způsob, jakým je možné dosáhnout určitého cíle. Z hlediska praxe je třeba v organizacích získávat informace o pracovní spokojenosti zaměstnanců. Jakákoliv opatření ve vztahu k pracovníkům se provádí po zjištění současného stavu. Po provedených změnách lze získat zpětnou vazbu o výsledcích, které přinesla daná opatření.

Spokojenost v práci je subjektivně prožívaný vztah, který člověk pociťuje k práci a pracovním podmínkám, za nichž je práce vykonávána. Proto je nezbytné přizpůsobit metodické přístupy této skutečnosti. Pracovní spokojenost nelze měřit pomocí fyzikálních veličin, proto se musí zvolit pouze jí přiměřené metody.

V případě pracovní spokojenosti se zkoumá kvalita prožitku. Pro získání dat souvisejících s pracovní spokojeností se nejčastěji používají metody dotazování, jak osobního tak písemného, rozhovor nebo pozorování zaměstnanců. Respondenti však často odpovídají tak, co považují za správné, nikoliv podle skutečnosti. Proto je důležité před samotným dotazováním respondentům vysvětlit důvod zkoumání spokojenosti a významnost nezkreslených odpovědí (Bedrnová, Nový, 2012).

Dotazování

Písemné dotazování patří k nejvíce používaným nástrojům získávání informací. Díky této metodě lze zjistit názory, hodnoty, postoje, přesvědčení nebo zkušenosti pracovníků. Dotazník se zpravidla skládá z otázek výzkumných, které se vztahují k cílům výzkumu, a otázek funkčních, které plní další funkce:

- otázky úvodní – poskytují dotazovanému informace o cíli výzkumu, snahou je vyvolat v dotazovaném zájem,
- otázky identifikační – obsahují sociologická data (věk, pohlaví, pracovní zařazení, vzdělání apod.),
- otázky kontrolní – posuzují pravdivost a upřímnost výpovědí dotazovaného.

Otázky v dotazníku mohou mít více podob. Mohou se zde vyskytovat **uzavřené otázky**, u kterých je stanoveno více možností a respondent musí zvolit pouze jednu z odpovědí. Dalším typem otázek jsou **otázky otevřené**. Odpovědi zde nejsou předem stanoveny a respondent má možnost vyjádřit se dle svého uvážení. Nevýhodou těchto otázek je velká náročnost jejich vyhodnocování. Kombinací předchozích dvou typů otázek jsou

polootevřené otázky, které se také mohou vyskytovat v dotazníku. U těchto otázek jsou předem stanoveny možnosti odpovědí, respondent má však možnost doplnit vlastní variantu odpovědi. Posledním typem jsou **škálové otázky**. Tvoří tzv. soubory, které jsou zaměřeny na různé problémové okruhy. Cílem je získat více úhlů pohledu na jeden jev (Bedrnová, Nový, 2012).

V jednom dotazníku se může vyskytovat více nebo i všechny typy otázek nebo dotazník může obsahovat pouze jeden typ otázek. Při sestavování dotazníku je však vhodné zvolit takové typy otázek, aby dotazník nebyl příliš dlouhý a pro respondenta unavující. Optimálním řešením je použití uzavřených nebo polootevřených otázek.

Výhodou dotazníku je, že může být osloven větší počet respondentů než například u rozhovoru. Dotazník se také snadněji vyhodnocuje než jiné metody, nedochází zde k ovlivňování ze strany tazatele, je finančně i časově méně náročný a může zachovat anonymitu. Naopak nevýhodou může být nízká návratnost, v případě nepochopení zde není možnost vysvětlení otázky. Také alternativy odpovědí nemusejí korespondovat s názorem respondenta.

Při zjišťování stavu pracovní spokojenosti se nejčastěji využívá právě písemné dotazování, jelikož je levné a snadno se vyhodnocuje. Metoda písemného dotazování bude využita v praktické části diplomové práce.

Job Descriptive Index (JDI)

Index JDI byl představen roku 1986 a jeho autory jsou P.C.Smith, L.M.Kendall a C.L.Hullin. Jedná se o uznávanou standardizovanou formu dotazníku používanou pro zkoumání míry pracovní spokojenosti. Využívá se k měření v pěti hlavních oblastech souvisejících se spokojeností v práci, a to: práce samotné, odměny a benefity, vztahy s kolegy, postoje vedení a možnosti postupu. Dotazník se skládá ze 72 otázek rozdělených do 5 podskupin (Pauknerová, 2012).

Výhodou tohoto dotazníku je jeho univerzálnost. Může být použit v celé řadě odvětví i pro zaměstnance v různých pozicích. Za nevýhodu je považováno to, že pracovní spokojenost je ovlivněna mnohem více faktory než pěti zde výše uvedenými.

Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ)

Zakladateli metody MSQ jsou Dawis, England, Weiss a Lofquis. Jde o modifikaci JDI indexu. Je druhým nejoblíbenějším dotazníkem k určování pracovní spokojenosti. Obsahuje

100 otázek rozdělených do 20 oblastí, jako jsou pracovní podmínky, kreativita, tvořivost, samostatnost práce, vedení lidí, různorodost práce apod. Dotazovaný odpovídá na otázky pomocí pětibodové hodnotící škály.

Mezi výhody MSQ patří snadné použití, spolehlivost metody, je jednoduchá na pochopení. Stejně jako JDI, tak i MSQ mohou využít všechny typy organizací na všech pozicích. Nevýhodou je její obsáhlost, je zdlouhavá na vyplnění (Human Resources, s.d.).

Job in General Scale (JIG)

Metoda JIG byla vyvinuta v roce 1990 a je odvozena od metody JDI. Celkově hodnotí to, jak pracovníci vnímají svoji práci. Oproti předchozím metodám je tato metoda podstatně kratší. Skládá se z pouhých 18 otázek, které jsou součástí dotazníku JDI. Dotazník je tedy mnohem komplexnější, rozšířen o další faktory a využívá další časové řady než metoda JDI.

Výhodou metody JIG je rychlost použití a poměrně snadné zpracování. Neposkytuje však podrobné informace o specifických faktorech (Normative, s.d.).

Rozhovor

Spolu s dotazníkem patří rozhovor ke dvěma nejvyužívanějším metodám pro sběr a získávání informací o spokojenosti popřípadě nespokojenosti pracovníků. Z psychologického hlediska je však tato metoda náročná a měla by být kvalitně připravena. Rozhovor lze chápat jako proces, který má za cíl vyvolat interakce mezi tazatelem a respondentem a získat tak informace potřebné k pochopení problémové oblasti. Pomocí rozhovoru je možné získat poměrně přesné informace, avšak samotný rozhovor je časově a finančně velmi nákladný.

Touto metodou se zjišťují údaje, jako motivy, představy, postoje, zkušenosti, zaměřenost, jak respondent hodnotí sebe, své zázemí, jak je se sebou spokojen, jak hodnotí jiné, jak vykonává a jak by měl vykonávat svou práci, jak by řešil různé problémy apod.

Existují tři základní typy rozhovorů, a to podle připravenosti otázek tazatele:

- strukturovaný rozhovor – obsahuje přesně definované otázky a jejich pořadí, respondent odpovídá strukturovaným způsobem,
- polostrukturovaný rozhovor – větší aktivita tazatele, který má připravený seznam otázek, jejich pořadí však může změnit nebo některé otázky zcela vynechat,
- nestrukturovaný rozhovor – tazatel nemá připravené otázky, vznikají až v průběhu rozhovoru a odvíjejí se podle reakce a odpovědi respondenta.

Rozhovor má také řadu výhod, ale i nevýhod. K hlavním výhodám patří získávání informací hlubšího a širšího zaměření, eliminace nežádoucích vlivů. Respondent dokáže snést větší zátěž a tazatel může rozhovor podle situace přerušit, odložit, popřípadě vysvětlit nedorozumění či špatné pochopení. Za nevýhodu je považována časová náročnost, nákladovost. Přítomnost tazatele může mít vliv na odpovědi respondentů (Bedrnová, Nový, 2012).

Kombinace dotazníku a rozhovoru

Jedná se o ideální řešení, jelikož kombinuje kvantitativní údaje z dotazníku s kvalitativními údaji z rozhovoru (Armstrong, 2007).

Pozorování

Pozorování je jednou z nejstarších metod výzkumu. Běžným pozorováním v přirozeném prostředí jsou získávány informace, které jsou minimálně zkresleny a dosahují tak vysokých vypovídacích hodnot. Umožňuje pozorovateli přístup ke každodenním událostem. Pozorovatel tak získá přehled o lidském vnímání, názorech, které by pomocí jiné metody nezískal (Arnold, 2007).

Pozorování je možné třídit z několika hledisek:

- dle postavení pozorovatele,
 - zúčastněné – pozorovatel je součástí děje, pozoruje projevy druhých pracovníků zevnitř,
 - nezúčastněné – pozorovatel není součástí děje, pouze jej sleduje,
- dle vztahu pozorovatele k pozorovaným,
 - zjevné – lidé vědí o tom, že jsou pozorováni, očekává se částečné zkreslení informací,
 - skryté - pozorované subjekty netuší, že jsou sledovány, získané informace nejsou zkreslené a mají vysokou vypovídací hodnotu,
- dle závaznosti výsledků,
 - standardizované,
 - nestandardizované.

Záznam z pozorování může být zachycen buď samotným pozorovatelem (písemně), nebo pomocí zvukového záznamu či videozáznamu. Pozorovatel při zaznamenávání se však může dopouštět chyb, především sugestivním pohledem na věc (Bedrnová, Nový, 2012).

Výhoda pozorování spočívá v tom, že probíhá v přirozeném prostředí, je zde možnost pozorovat emocionální reakce. Při dlouhodobějším pozorování se naskýtá možnost navázání bližšího vztahu a možnost kladení důvěrnějších otázek. Za výhodu je také považováno to, že je nejbližší realitě a nezávisí na ochotě nebo schopnosti pozorovaného poskytnout informace. Nevýhodou je časová náročnost pozorování. Při delším pozorování může docházet ke ztrátě objektivity. Také informace mohou být transformovány do odborného jazyka. V neposlední řadě může pozorování působit rušivě na chování pozorovaného.

2.6 Výstup z teoretické části

Aby organizace dobře fungovala a byla úspěšná, je nezbytné věnovat pozornost lidským zdrojům a jejich uspokojení z práce. Pokud je jedinec nešťastný v práci, je nešťastný i celkově v životě. Je tedy třeba zajistit, aby se uspokojení z práce stalo nedílnou součástí života. Je také známo, že pracovní spokojenost zaměstnance motivuje a vede je k dobrým pracovním výkonům, díky kterým organizace dosahuje prosperity a ekonomické efektivnosti. Z toho důvodu by měla každá organizace věnovat dostatečnou pozornost svým zaměstnancům a zjišťovat stav jejich pracovní spokojenosti.

V této části diplomové práce byly uvedeny základní pojmy a potřebné teoretické poznatky, které budou oporou v praktické části. Tyto poznatky autorka práce čerpala převážně z odborné literatury, a to jak domácí, tak i zahraniční, dále z odborných článků a internetových zdrojů, které se problematikou pracovní spokojenosti zabývají.

Cílem výzkumu je snaha zjistit stav celkové pracovní spokojenosti zaměstnanců firmy Vinium, a.s. a stav dílčí spokojenosti související s jednotlivými faktory práce, které ji ovlivňují. Průzkum se týká faktorů pracovní spokojenosti, jako je práce samotná, organizace práce, ocenění práce, mezilidské vztahy, nadřízený, zaměstnavatel a pracovní podmínky.

Jak již bylo výše uvedeno, nejlepší metodou pro měření pracovní spokojenosti je dotazník, který byl také zvolen pro vyhodnocení výsledků v této práci. Dotazník byl vytvořen speciálně pro firmu Vinium, a.s. Skládá se z několika tematických celků. Každý celek tvoří soustava ukazatelů, která měří spokojenost pracovníků v podmínkách firmy. Metoda písemného dotazování měří jak spokojenost celkovou, tak spokojenost s dílčími aspekty práce a poskytuje komplexní charakteristiky percepce podnikového klimatu prostřednictvím pracovníků.

3 Představení společnosti

Následující kapitola představuje a stručně popisuje společnost Vinium a.s. se sídlem ve Velkých Pavlovicích, ve které byl proveden výzkum pracovní spokojenosti zaměstnanců. Veškeré informace zde uvedené jsou čerpány z interních zdrojů společnosti a oficiálních internetových stránek. V této kapitole jsou uvedeny základní údaje firmy, její historie, filozofie a poslání a vize společnosti.

3.1 Charakteristika společnosti

V současné době je Vinium a.s. jedním z největších výrobců vín v České republice. Je to dynamická firma navazující na staleté tradice pěstování a výroby vína na jižní Moravě. Své sídlo má v samotném srdci tradiční vinařské oblasti ve Velkých Pavlovicích. Historie firmy sahá až do roku 1936, kde se přibližně dvě stovky zemědělců rozhodlo založit vinařské družstvo VINOPA. Jejich snahou bylo posílit svou pozici na tuzemském trhu, dosahovat vyšších zisků a zvýšit rentabilitu domácího vinařství. Díky staleté tradici ustálo vinařství všechny historicky těžké doby včetně první a druhé světové války. Družstvo VINOPA se především díky zapáleným a pracujícím lidem neustále rozvíjelo a modernizovalo.

Po éře národního podniku se VINIUM díky kuponové privatizaci stalo akciovou společností. Roku 2004 dokončili akcionáři velké investice do moderních technologií a společnost tak dosáhla nejmodernějších vybavení pro výrobu vín. V roce 2007 se novým vlastníkem společnosti staly České vinařské závody, a.s., ze skupiny Prosperita Holding, a.s. V roce 2011 byly ve firmě vybudovány nové reprezentativní sklepní prostory určené pro pořádání firemních a společenských akcí, degustací a jiné příležitosti. Pro návštěvníky je tu k dispozici restaurace VINOPA, která se nachází hned vedle firmy. Vinium a.s. řídí tři podnikové prodejny, jedna se nachází přímo v sídle společnosti, zbývající jsou v Praze a Ostravě.

Společnost nabízí široké portfolio značek, které dokážou uspokojit ty nejnáročnější a nejrozmanitější požadavky zákazníků. Výrobní portfolio je rozděleno do dvou hlavních řad – Gastro a Retail, přičemž každá má tři kvalitativní úrovně. Dbá také o to, aby ve víně byly zachovány všechny přírodní vlastnosti a byly eliminovány negativní vlivy, které by mohly kvalitu vína ohrozit. Výsledkem tohoto snažení je celá řada ocenění, jak v domácí, tak mezinárodní konkurenci.

3.2 Základní údaje

Obchodní název: VINIUM a.s.

IČO: 46900195

Sídlo společnosti: Hlavní 666/2, 691 06 Velké Pavlovice, Česká republika

Právní forma: Akciová společnost

Základní kapitál: 51 000 000,-Kč

Zápis v OR: 2. května 1992

Rozloha vinic: 2500 ha

Roční produkce: cca 10 000 000 litrů vína

Vyráběné nebo nabízené kategorie vín: víno bez původu, zemské víno, jakostní víno, kabinetní víno, pozdní sběr, výběr z hroznů, ledové víno, šumivé víno, svatomartinské víno.

Vyráběné nebo nabízené odrůdy bílých vín: Aurelius, Chardonnay, Muškát moravský, Muškát Ottonoel, Müller Thurgau, Neuburské, Pálava, Ruladské bílé, Ruladské šedé, Ryzlink rýnský, Ryzlink vlašský, Sauvignon, Sylvánské zelené, Tramín červený, Veltlínské červené, Veltlínské zelené.

Vyráběné nebo nabízené odrůdy červených vín: André, Cabernet Moravia, Cabernet Sauvignon, Frankovka, Merlot, Modrý Portugal, Rulandské modré, Svatovavřínecké, Zweigeltrebe.

3.3 Předmět podnikání

- vedení účetnictví,
- vedení daňové evidence,
- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona,
- hostinská činnost.

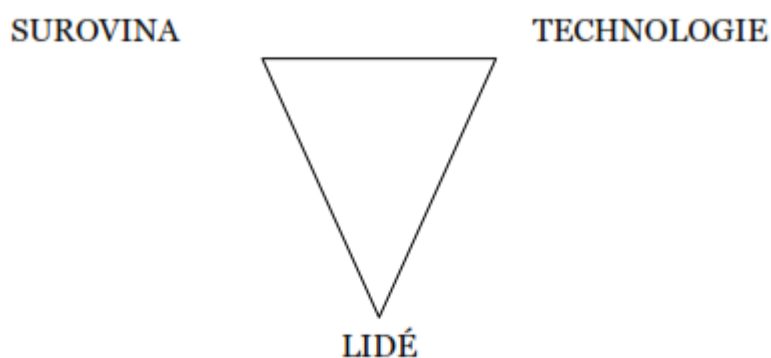
3.4 Filozofie společnosti

Název firmy má svůj určitý význam. Počáteční písmeno „V“ znázorňuje slova jako víno, vítězství nebo také víra (ve vinnou révu, v bohatství půdy, ve slunce, v déšť, v lidi

apod.). Samotný název vznikl pravděpodobně spojením dvou slov, a to „vinný um“, což je dovednost v pěstování a výroby vína.

Logo firmy má tvar trojúhelníku směřujícího směrem dolů. Každý z vrcholů má svůj opodstatněný význam:

- přírodní zdroje – Vinium a.s. zajišťuje spolupráci pěstitelů a výrobců vína a spojuje tak zájmy prvovýrobců a spotřebitelů. Snaha vybudovat systém dlouhodobého a rovnocenného partnerství s dodavateli surovin,
- moderní technologie– snaha o neustálé inovace a zvyšování kvality vín pořízováním moderních technologií,
- lidé – ke spokojeným zákazníkům je možné se dostat jedině přes spokojené zaměstnance a odborníky skrz tuto problematiku.



Obr. 3.1 Filozofie společnosti (vlastní zpracování)

Obr. 3.1 zobrazuje filozofii společnosti, kterou znázorňuje trojúhelník směřující směrem dolů, tzn. k úrodné zemi, která je hlavním působištěm firmy.

3.5 Poslání a vize společnosti

Vize a poslání hrají v podniku velmi důležitou roli. Naznačují, jak se daná firma chce chovat v blízké i daleké budoucnosti. Na jejich kvalitě závisí, jak bude okolí podnik vnímat, jak jej budou vnímat zaměstnanci, a jak efektivně budou realizovat stanovenou strategii.

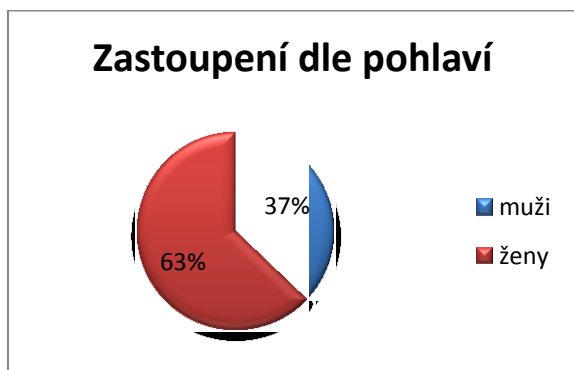
Hlavním posláním společnosti VINIUM je uspokojení potřeb všech zákazníků, a to jak laiků, tak i odborné veřejnosti, která na přehlídkách a soutěžích hodnotí kvalitu vína a uděluje ocenění. Na základě toho pak firma získává na prestiži. Vinium a.s. také usiluje a zajišťuje spolupráci pěstitelů vinné révy a výrobců vína. Tím jsou spojovány zájmy prvovýrobců a

spotřebitelů. Dalším posláním a vizí společnosti je kladení důrazu na kvalitu vína prostřednictvím využití unikátních přírodních zdrojů a podmínek. Garance originálu je považována za nejvyšší závazek společnosti. Snahou společnosti je udržování vztahu se zákazníky a vytvářet tak pozitivní styky a kontakty jak se zákazníky stávajícími, tak se zákazníky potencionálními. Pro firmu nejsou důležití pouze koncoví odběratelé, ale také velkoobchodní a maloobchodní řetězce, se kterými Vinium a.s. spolupracuje. Prostřednictvím značky usiluje firma o dlouhodobé zhodnocování majetku akcionářů. V neposlední řadě bere VINIUM ohled na plnění legislativních předpisů a norem, jež souvisí s požadavky na určité standardy a životní prostředí. Podnikání v tomto odvětví s sebou nese velkou odpovědnost. Špatné postupy by tak mohli zapříčinit velké pokuty nebo odliv zákazníků ke konkurenci. V konečném důsledku by to mohlo vést ke ztrátovosti a zániku společnosti.

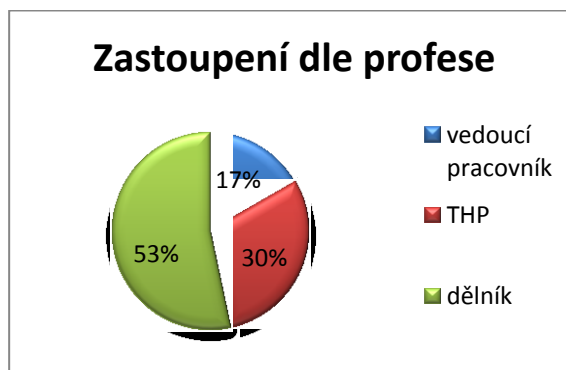
3.6 Zaměstnanci

Firma VINIUM nepotřebuje mít zvláštní personální útvar vzhledem k počtu zaměstnanců, proto zaměstnává pouze jednu personální pracovníci. Pracovníci jsou ve firmě zaměstnáni na základě pracovní smlouvy na dobu určitou nebo neurčitou. V letních měsících poskytuje společnost zhruba 20 pracovních pozic pro brigádníky, jejichž výkonem práce je sběr a zpracování hroznů.

V současné době firma zaměstnává celkem 60 zaměstnanců, z toho 23 mužů a 39 žen. Muži zastávají především vedoucí funkce, ženy naopak převládají ve výrobě. 10 zaměstnanců vykonává funkci vedoucího pracovníka, 18 zaměstnanců pracuje jako THP. Nejvíce zaměstnanců je zastoupeno v dělnických pozicích, konkrétně 32 pracovníků. Jednotlivé zastoupení lze pozorovat v grafech 3.1 a 3.2.



Graf 3.1 Zastoupení zaměstnanců dle pohlaví



Graf 3.2 Zastoupení zaměstnanců dle profese

4 Analýza současného stavu spokojenosti zaměstnanců a interpretace výsledků

4.1 Cíl výzkumu

Cílem výzkumu je snaha zjistit stav celkové pracovní spokojenosti zaměstnanců firmy Vinium, a.s. a stav dílčí spokojenosti související s jednotlivými faktory práce, které ji ovlivňují. Průzkum se týká faktorů pracovní spokojenosti, jako je práce samotná, organizace práce, ocenění práce, mezilidské vztahy, nadřizený, zaměstnavatel a pracovní podmínky.

Pro šetření pracovní spokojenosti byla zvolena metoda písemného dotazování. V závěru dotazníku byl respondentům umožněn prostor pro vyjádření svých návrhů a připomínek, které by mohli vést ke zvýšení pracovní spokojenosti s danými aspekty práce a tím i zvýšení celkové pracovní spokojenosti.

4.2 Použitá metoda

Průzkum spokojenosti zaměstnanců s prací byl prováděn formou dotazníkového šetření.

Dotazník autorka zvolila zejména pro jeho časovou nenáročnost a možnost oslovit více respondentů najednou. Prostřednictvím dotazníku se získalo poměrně velké množství dat a informací týkající se pracovní spokojenosti zaměstnanců. Kompletní podoba dotazníkového šetření je uvedena v příloze č. 2.

Dotazník byl vytvořen speciálně pro firmu Vinium, a.s. Skládá se z několika tematických celků. Každý celek tvoří soustava ukazatelů, která měří spokojenost pracovníků v podmínkách firmy. Dotazník je určen pro všechny zaměstnance firmy. V úvodu dotazníku je zaměstnancům vysvětleno, z jakého důvodu dochází ke sběru informací. Zároveň byli upozorněni na jeho anonymitu. Z toho důvodu byly k vyplnění pouze údaje týkající se pohlaví, věku, nejvyššího dosaženého vzdělání, délky zaměstnání ve Vinium a.s. a současného pracovního zařazení. Metoda písemného dotazování měří jak spokojenost celkovou, tak spokojenost s dílčími aspekty práce a poskytuje komplexní charakteristiky percepce podnikového klimatu prostřednictvím pracovníků.

Samotný dotazník obsahuje 22 otázek. Většina otázek je uzavřených. Aby bylo dosaženo co nejpřesnějšího vyjádření míry spokojenosti, byla zvolena čtyřstupňová škála, kdy měli respondenti na výběr z těchto možností:

- rozhodně ano (1),
- spíše ano (2),
- spíše ne (3),
- rozhodně ne (4).

Čtyřstupňová škála se v rámci výzkumů pracovní spokojenosti ukázala jako nejvhodnější, jelikož vyjádření typu „ani spokojenost, ani nespokojenost“, které odpovídá střední hodnotě škály s lichým počtem stupňů, charakterizuje spíše normální rozložení. Cílem při zjišťování stavu spokojenosti je však obdržet od respondentů jasné výpovědi, ať už pozitivní či negativní. Tyto odpovědi poskytují možnost ověření převládajícího trendu spokojenosti popřípadě nespokojenosti pracovníků v dané firmě (Pauknerová, 2012).

Některé otázky zahrnují také možnost „nevím“ z důvodu možnosti úniku pro respondenty v případě, že neví nebo nechtějí odpovědět, nebo se jich daná otázka netýká.

Poslední část dotazníku umožňovala respondentům vyjádřit své připomínky, náměty a názory týkající se nejdůležitějších změn, které by měly ve firmě proběhnout a také vyjádření, co jim na práci nejvíce vyhovuje a co naopak vadí.

4.3 Sběr dat

Sběr dat probíhal ve dnech 16. 3. 2015 – 20. 3. 2015. Čas na vyplnění dotazníku byl stanoven na pět pracovních dní.

V současnosti pracuje ve firmě 60 zaměstnanců. Muži zaujímají pracovní místa převážně ve vedoucích funkcích, ženy naopak více ve výrobě. Dotazníky byly rozdány všem zaměstnancům společnosti Vinium, a.s.

Návratnost dotazníku

Dotazníky byly předány všem 60 zaměstnancům společnosti Vinium a.s. Vrátilo se jich 32. Hrubá návratnost dotazníků činí 53,33%. Vracené dotazníky byly patřičně přezkoumány a zkontrolovány, zda byly vyplněny správně. Po této kontrole byly vyřazeny 2 dotazníky, jelikož nebyly dostatečně vyplněny, u 4 dotazníků se vyskytla vždy pouze jedna

chyba, což mohlo být zapříčiněno nepozorností či neochotou respondenta. Jelikož tyto 4 dotazníky nijak nenarušují reprezentativnost výzkumu, byly do výzkumu zařazeny. Po tomto přezkoumání byla vypočtena čistá návratnost, která činila 50%.

4.4 Analýza a interpretace dat

Statistické zpracování dotazníku probíhá ve dvou stupních. První fáze představuje tzv. třídění prvního stupně neboli deskriptivní statistiku, kdy zpracované údaje a data jsou interpretovány pomocí přehledných grafů a tabulek vytvořené v programu Microsoft Excel.

Poté následuje druhá fáze, ve které dojde k třídění druhého stupně neboli statistické indukci, kdy budou zkoumány vztahy mezi proměnnými na základě regresní a korelační analýzy.

Jak již bylo zmíněno výše, dotazník byl rozdán 60 zaměstnancům firmy Vinium a.s., vyplněný dotazník odevzdalo 32 zaměstnanců. Hrubá návratnost činí 53,33%, čistá návratnost 50%.

Hodnoty škály spokojenosti budou v interpretaci výsledků vyjádřeny v tomto rozmezí:

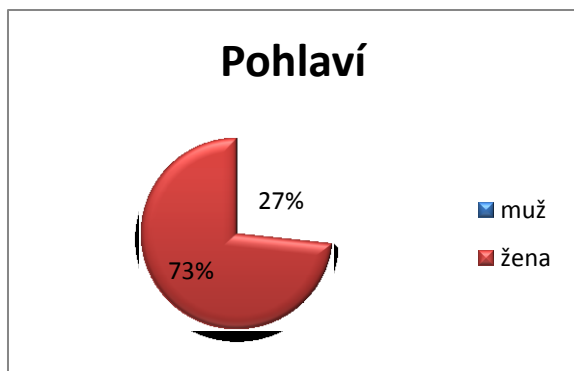
- velmi spokojen (nabývá hodnot 1 – 1,74),
- spíše spokojen (nabývá hodnot 1,75 – 2,49),
- spíše nespokojen (nabývá hodnot 2,5 – 3,24),
- rozhodně nespokojen (nabývá hodnot 3,25 – 4).

ROZLIŠOVACÍ ÚDAJE

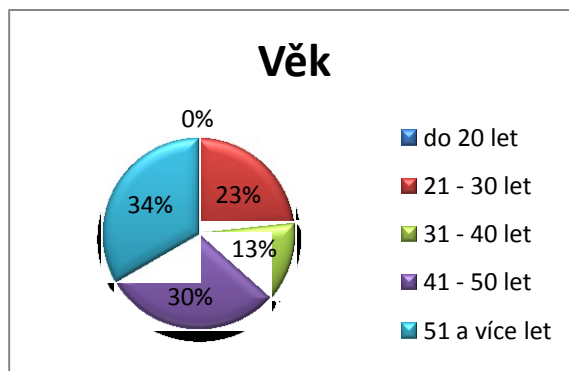
Dotazník je zcela anonymní, to znamená, že respondent neuvádí své jméno ani jiné údaje, které by mohly vést k jejich dohledání. K vyhodnocování byly požadovány údaje týkající se pohlaví, věku, nejvyššího dosaženého vzdělání, počtu let ve firmě Vinium a.s. a profesního zařazení.

Dotazník pracovní spokojenosti správně vyplnilo celkem 30 respondentů, z toho 22 žen a 8 mužů.

Společnost VINIUM zaměstnává pracovníky ve věku od 21 do 51 let a více. Z grafu 4.2 je patrné, že největší část pracovníků je starších 50 let. Druhou nejpočetnější skupinou jsou pracovníci ve věku 41 – 50 let.

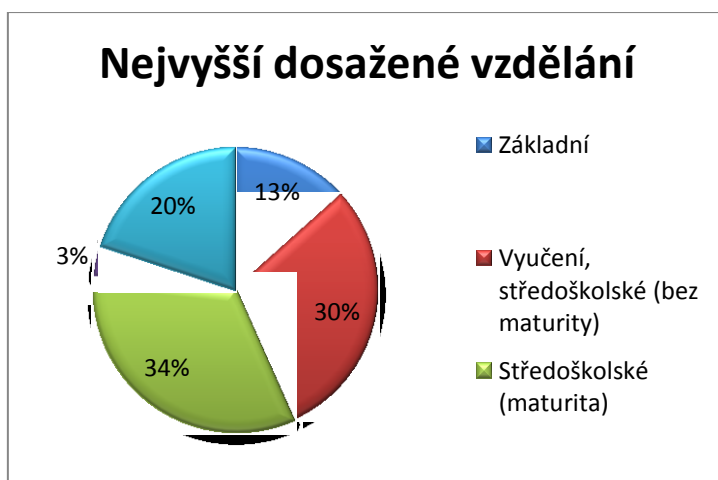


Graf 4.1 Zastoupení respondentů podle pohlaví



Graf 4.2 Zastoupení respondentů podle věku

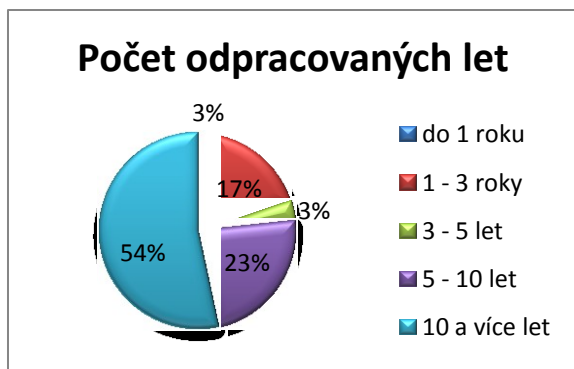
Z grafu 4.3 lze vypočítat, že nejvíce pracovníků, tj. 10, má středoškolské vzdělání s maturitou. Vyučení, popř. středoškolské vzdělání bez maturity je druhou nejpočetnější skupinou s 9 respondenty. Menší zastoupení představuje vzdělání základní (4 respondenti) a vysokoškolské (6 respondentů). Pouze jeden respondent má vyšší odborné vzdělání.



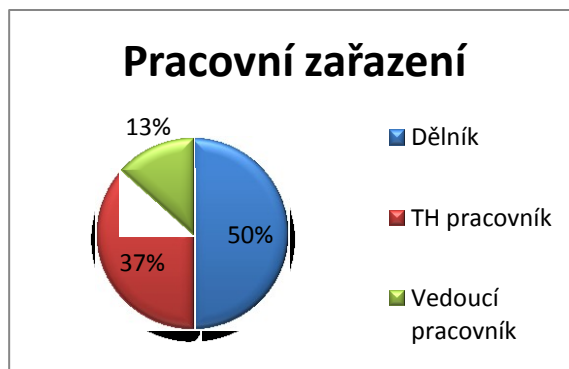
Graf 4.3 Zastoupení respondentů podle vzdělání

Co se týká počtu odpracovaných let, nejvyšší skupinu zaujímají pracovníci, kteří v organizaci pracují 10 a více let, což představuje 16 pracovníků. Druhou nejpočetnější skupinou jsou pracovníci, kteří zde pracují 5 – 10 let, 5 pracovníků je ve firmě zaměstnáno 1-3 roky. Jeden pracovník je v pracovním poměru 3 – 5 let a jeden pracovník po dobu kratší než 1 rok.

Polovina dotazovaných uvedla, že ve firmě pracuje jako dělník. Druhá početná skupina představuje pracovníky na technicko-hospodářském úseku. Celkem 4 pracovníci zastávají post vedoucího pracovníka.



Graf 4.4 Zastoupení respondentů podle počtu odpracovaných let ve firmě

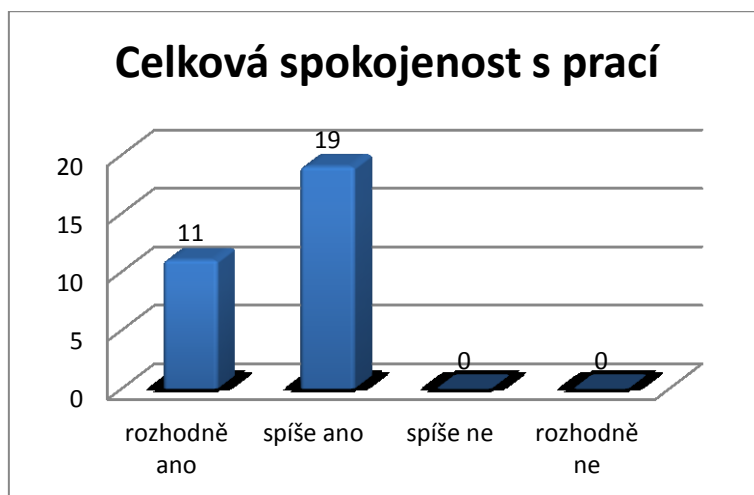


Graf 4.5 Zastoupení respondentů podle pracovního zařazení

Práce samotná

1. Jste ve Vašem zaměstnání celkově spokojen/a?

Na otázku, zda jsou ve své práci celkově spokojeni, odpovídali respondenti pouze dvěma odpověďmi ze čtyř nabízených. Podstatná část zaměstnanců je ve svém zaměstnání spíše spokojena. Tuto kategorii tvoří celkem 19 zaměstnanců, což představuje 63,33 %. Zbýlých 11 dotazovaných zaměstnanců je v práci rozhodně spokojeno. Tato skupina tvoří 36,67 %. Výsledky je možné vidět v grafu 4.6.



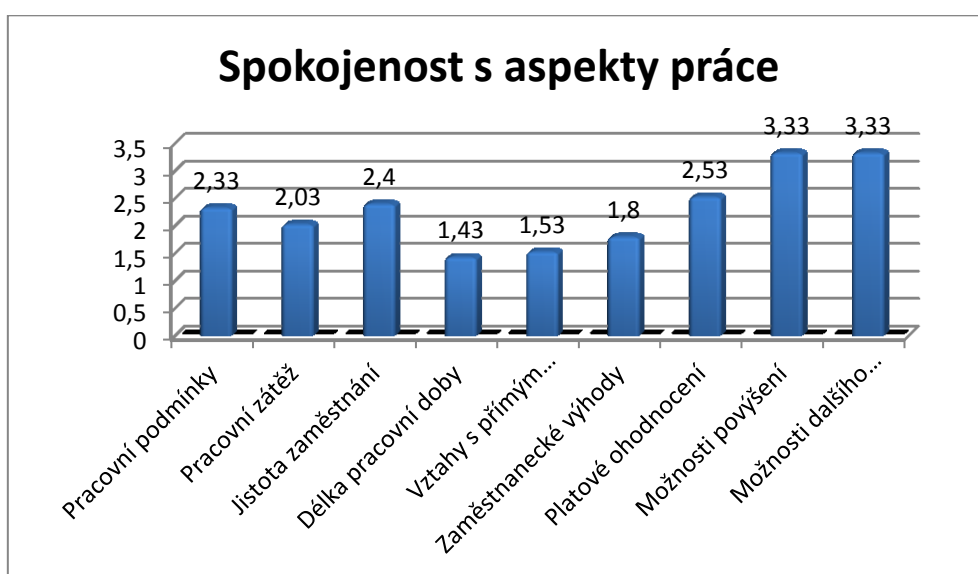
Graf 4.6 Celková spokojenost s prací

2. Jste spokojen/a s následujícími okolnostmi týkajícími se Vaší práce?

Mezi okolnosti týkající se práce zaměstnanců patří pracovní podmínky, pracovní zátěž, jistota zaměstnání, délka pracovní doby, vztahy s nadřízeným, zaměstnanecké výhody, platové ohodnocení, možnosti povýšení a možnosti dalšího vzdělávání. Dotazovaní pracovníci

měli na výběr z těchto možností odpovědí: 1 – rozhodně ano, 2 – spíše ano, 3 – spíše ne, 4 – rozhodně ne, 5 – nevím.

V grafu 4.7 jsou vypočteny průměrné hodnoty týkající se spokojenosti s jednotlivými okolnostmi dané práce. Je zřejmé, že respondenti jsou nejvíce spokojeni s délkou pracovní doby, druhé místo zauímají vztahy s přímým nadřízeným. Také zaměstnanecké výhody, pracovní zátěž, pracovní podmínky a jistota zaměstnání se podle odpovědí respondentů řadí do oblasti s větší spokojeností. Spíše nespokojeni jsou respondenti s platovým ohodnocením. Rozhodně nespokojeni jsou respondenti zejména s možností povýšení a možností dalšího vzdělávání či rozšiřování kvalifikace.



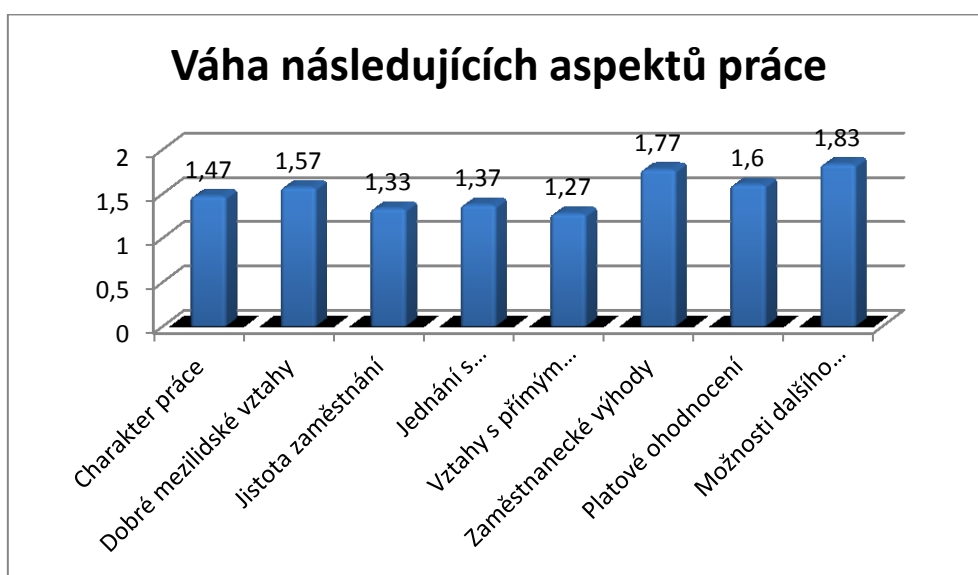
Graf 4.7 Spokojenost s aspekty práce

3. Jakou váhu přikládáte následujícím položkám?

- Charakter práce (pracovní náplň)
- Dobré mezilidské vztahy
- Jistota zaměstnání
- Jednání s úctou/respektem
- Vztahy s přímým nadřízeným
- Platové ohodnocení
- Možnosti dalšího vzdělávání a rozvoje

Důležitost a váhu jednotlivých aspektů práce uvádí graf 4.8. Respondenti měli na výběr z těchto možností odpovědí: 1 – velmi důležité, 2 – spíše důležité, 3 – spíše nedůležité, 4 – zcela nedůležité, 5 – nevím.

Podobně jako u předchozí otázky, i zde byly výsledky přepočteny na průměrné hodnoty, ze kterých jsou vyvozeny následující závěry. Čím více se průměrný výsledek blíží hodnotě 1, tím je výsledek lepší a naopak, čím je výsledné číslo vyšší, tím menší váhu má pro respondenta. Z grafu 4.8 je patrné, že menší důležitost je přikládána zaměstnaneckým výhodám a možnosti dalšího vzdělávání a rozvoje. Ostatní aspekty dosahují nejvyšší hodnoty 1,6, což znamená, že tyto aspekty práce jsou respondenty považovány za velmi důležité. Patří sem vztahy s přímým nadřízeným, jistota zaměstnání, jednání s úctou a respektem, charakter práce, dobré mezilidské vztahy a platové ohodnocení.



Graf 4.8 Váha následujících aspektů práce

4. Myslíte si, že Vaše spokojenost/nespokojenost ve firmě se projevuje i ve Vašem osobním životě (např. psychický stav, fyzické zdraví apod.)?

V grafu 4.9 je uvedeno, jaký vliv má pracovní spokojenost, popřípadě nespokojenost na osobní život jedince, zda spokojenost ovlivňuje psychický stav člověka nebo souvisí s fyzickým zdravím apod. Většina respondentů odpověděla, že spokojenost/nespokojenost se projevuje v jejich osobním životě. Devět respondentů si myslí, že pracovní spokojenost rozhodně ovlivňuje jejich osobní život. Nejvíce respondentů (19) zvolilo odpověď spíše ano, čili se domnívají, že pracovní spokojenost do určité míry ovlivňuje jejich osobní život. Pro pouhé 3 respondenty nemá pracovní spokojenost na osobní život vliv.

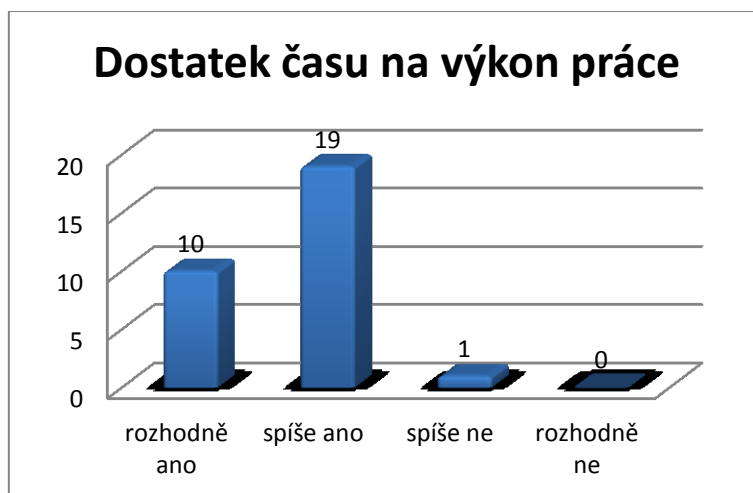


Graf 4.9 Vliv pracovní spokojenosti na osobní život

Organizace práce

5. Máte, dle Vašeho názoru, dostatek času na kvalitní výkon své práce?

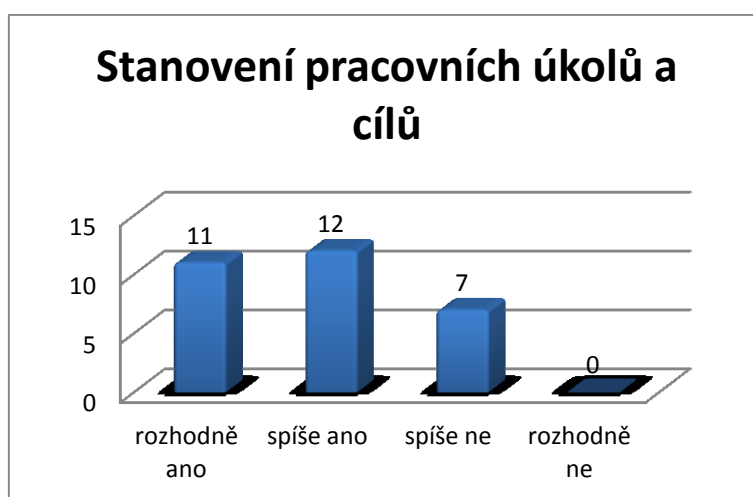
Většina respondentů na tuto otázku odpověděla pozitivně, to znamená, že mezi dotazovanými převládá názor, že mají dostatek času na kvalitní výkon své práce. Pouze 1 respondent je opačného názoru, a to, že na kvalitní výkon práce není dostatek času (viz graf 4.10).



Graf 4.10 Dostatek času na kvalitní výkon práce

6. Jsou, dle Vašeho názoru, ve firmě jasně stanoveny pracovní úkoly a cíle, které se týkají Vaší práce?

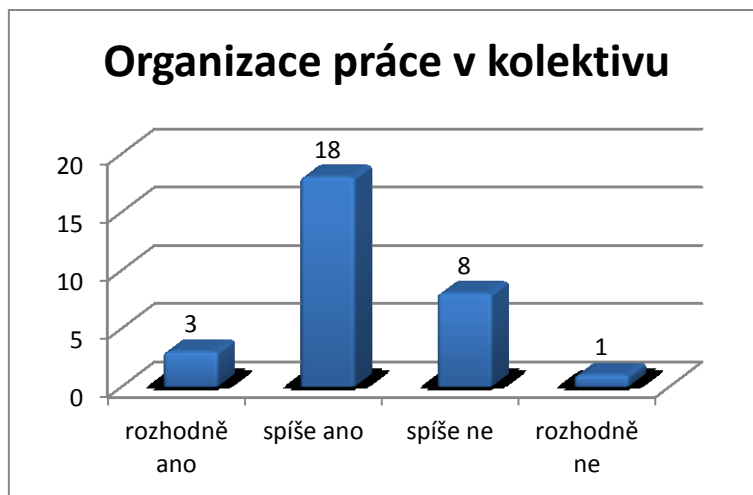
Na otázku, zda jsou ve firmě jasně stanoveny pracovní úkoly a cíle, respondenti odpovídali převážně kladně. Jedenáct respondentů se domnívá, že jsou pracovní úkoly a cíle rozhodně jasně stanoveny. Druhá skupina dotazovaných si myslí, že úkoly a cíle jsou spíše jasně stanoveny, ale občas se naskytnou i nejasnosti. Spíše nespokojených se stanovením úkolů a cílů je 7 respondentů. Tyto odpovědi jsou zaznačeny v grafu 4.11.



Graf 4.11 Stanovení pracovních úkolů a cílů

7. Je, dle Vašeho názoru, práce ve Vašem kolektivu dobře organizována?

Z grafu 4.12 je patrné, že většina dotazovaných na tuto otázku odpověděla pozitivně. Je možné říci, že na pracovišti převládá spokojenost s organizací práce v kolektivu. Ne všichni respondenti však považují práci v kolektivu za dobře organizovanou. Negativně odpovědělo celkem 9 respondentů, z toho 8 se domnívá, že práce v kolektivu spíše není dobře organizovaná a 1 dotazovaný považuje organizaci práce v kolektivu za špatnou.

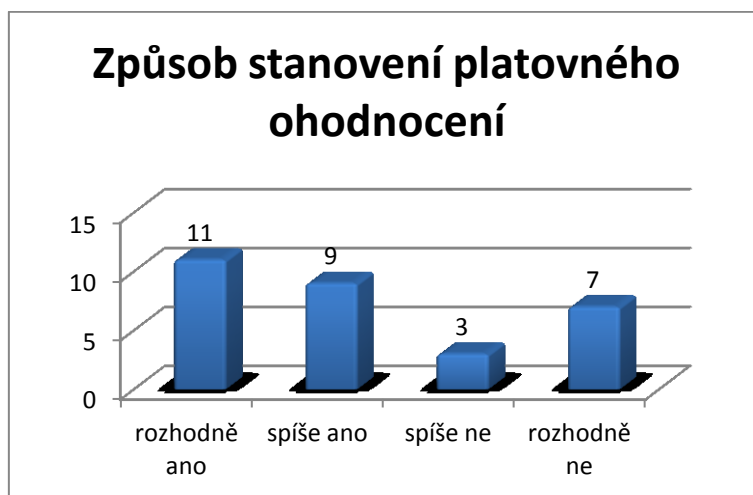


Graf 4.12 Organizace práce v kolektivu

Ocenění práce

8. Víte, jakým způsobem je stanoveno Vaše platové ohodnocení?

Třetina respondentů se spíše neorientuje nebo dokonce neví, jakým způsobem je stanoveno jejich platové ohodnocení. Jak vyplývá z grafu 4.13, zbylé dvě třetiny, čili 20 dotazovaných se ve způsobu stanovení platového ohodnocení orientuje a je s tímto způsobem obeznámena.

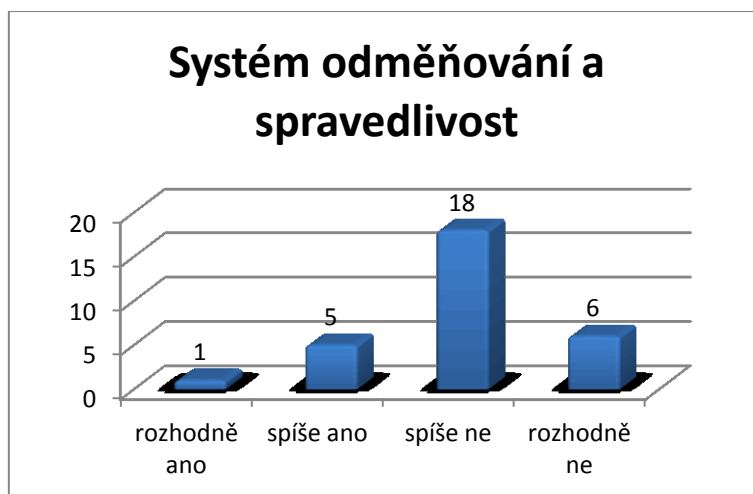


Graf 4.13 Způsob stanovení platového ohodnocení

9. Domníváte se, že je dosavadní systém odměňování spravedlivý?

Graf 4.14 ukazuje názory respondentů na spravedlivost v odměňování. Většina respondentů na tuto otázku odpověděla negativně, což znamená, že systém odměňování

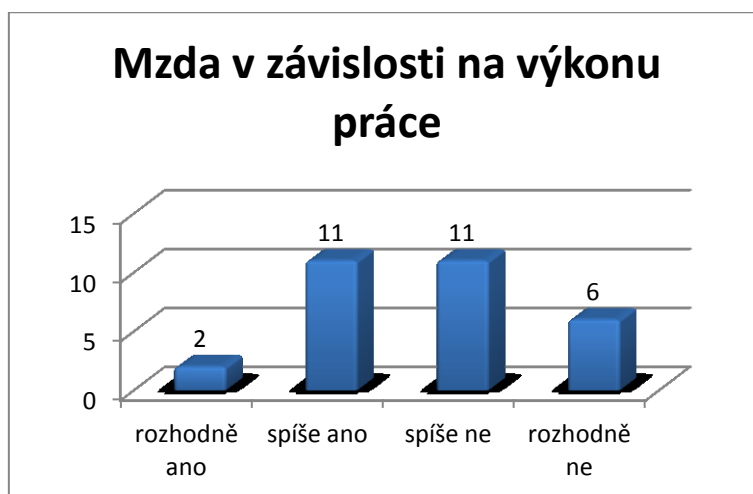
nepovažují za spravedlivý. Pět dotazovaných naopak tento systém za spravedlivý spíše považuje a 1 respondent se domnívá, že systém odměňování je plně spravedlivý.



Graf 4.14 Systém odměňování a spravedlivost

10. Myslíte si, že Vaše mzda odpovídá náročnosti Vaší práce?

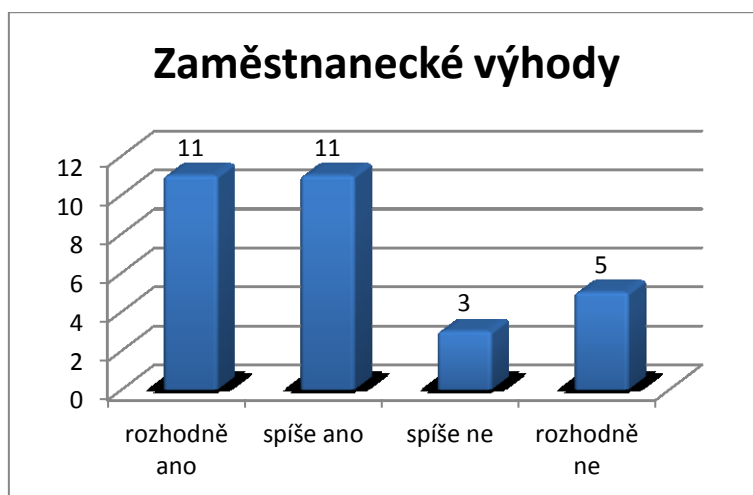
Podle grafu 4.15 lze určit, kolik respondentů zvolilo určitou odpověď. 11 respondentů se domnívá, že mzda spíše odpovídá náročnosti vykonávané práce. Stejný počet respondentů se naopak domnívá, že mzda spíše neodpovídá náročnosti jejich práce. 2 dotazovaní zaměstnanci rozhodně souhlasí s danou otázkou, zbylých 6 respondentů si rozhodně nemyslí, že mzda odpovídá náročnosti práce.



Graf 4.15 Mzda v závislosti na výkonu práce

11. Máte přehled o nabízených zaměstnaneckých výhodách?

Převážná většina dotazovaných má přehled o nabízených zaměstnaneckých výhodách. Graf 4.16 ukazuje, že 3 respondenti spíše přehled nemají a 5 respondentů vůbec netuší, jaké zaměstnanecké výhody firma nabízí.



Graf 4.16 Přehled o nabízených zaměstnaneckých výhodách

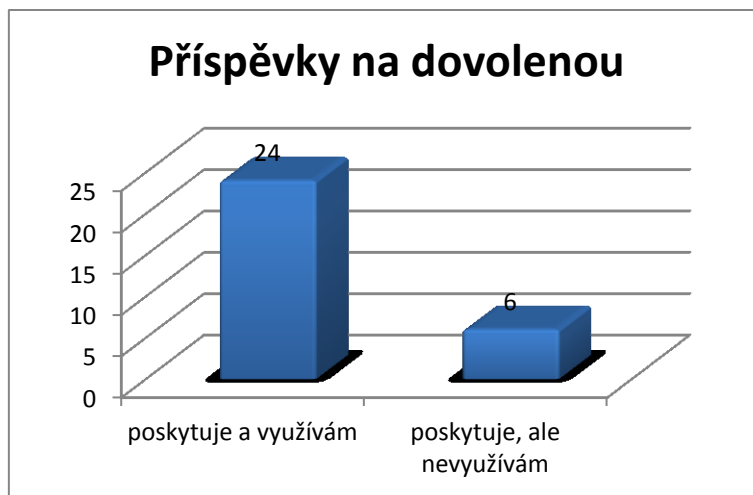
12. Jaké zaměstnanecké výhody Vám firma poskytuje? Využíváte tyto výhody?

Pokud firma výhody neposkytuje, chtěl/a byste, aby je poskytovala?

V následujících grafech jsou znázorněny jednotlivé zaměstnanecké výhody, které jsou součástí baterie otázek u otázky č. 12. Respondenti měli na výběr z pěti možností, a to: 1 – poskytuje a využívám, 2 – poskytuje, ale nevyžívám, 3 – neposkytuje, ale chtěl/a bych, 4 – neposkytuje, ale neměl/a bych zájem, 5 – nevím.

Příspěvky na dovolenou

Všichni respondenti mají povědomí o této nabízené výhodě. Tuto výhodu využívá 24 dotazovaných zaměstnanců, 6 zaměstnanců je o této výhodě informováno, ale nevyžívá ji. Může to být dáno i tím, že pracovník je zde zaměstnán pouze krátkou dobu a tudíž na tuto výhodu ještě nemá nárok. Tento benefit je zaměstnanci nejvíce využíván, jeho využití činí celých 80 %.



Graf 4.17 Příspěvky na dovolenou

Stravenky/závodní stravování

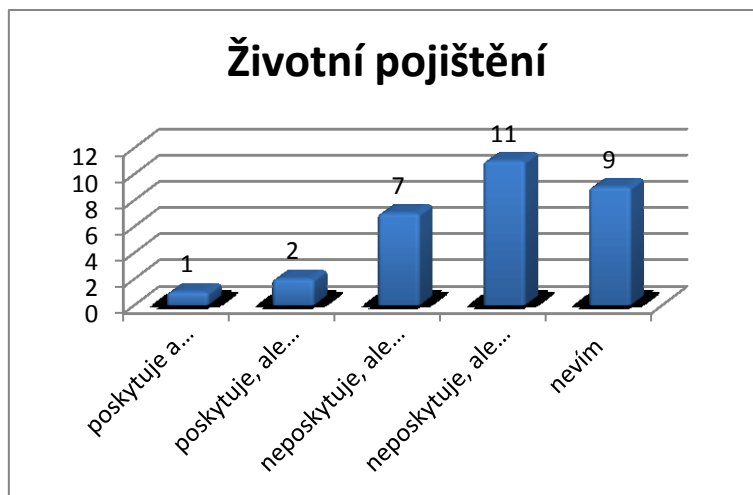
Zaměstnanci dostávají stravenky a mají také možnost stravování se v restauraci, která se nachází hned vedle sídla firmy a je s firmou Vinium a.s. propojena. 23 respondentů uvedlo, že tuto výhodu firma poskytuje a tito zaměstnanci ji plně využívají. Zbýlých 7 respondentů má povědomí o této výhodě, ale nevyžívá ji.



Graf 4.18 Stravenky/závodní stravování

Životní pojištění

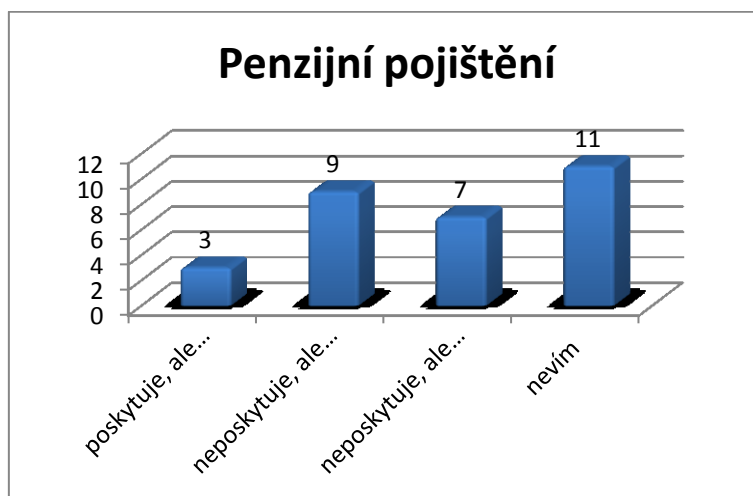
Životní pojištění firma poskytuje, ale pouze malé množství dotazovaných tuto výhodu využívá. Z grafu 4.19 je zřejmé, že většina zaměstnanců neví nebo se domnívá, že firma takovou výhodu vůbec neposkytuje.



Graf 4.19 Životní pojištění

Penzijní pojištění

Obdobný případ, jako u životního pojištění je i u pojištění penzijního. Tento benefit však nevyužívá žádný zaměstnanec, pouze 3 respondenti jsou o této výhodě informováni, ale nevyužívají ji. Z grafu 4.20 opět vyplývá, že většina respondentů nemá vůbec tušení o poskytování tohoto benefitu, 9 dotazovaných by přitom o tuto výhodu zájem mělo.



Graf 4.20 Penzijní pojištění

Příspěvek na dopravu do zaměstnání

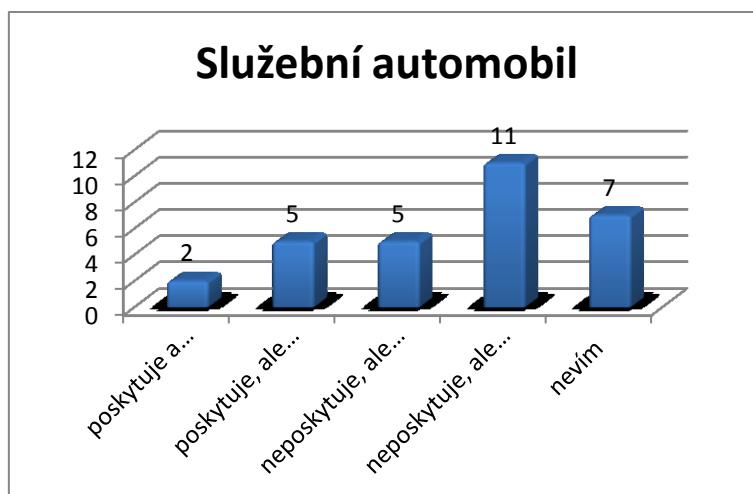
U této poskytované výhody nastává stejný problém, jako u životního a penzijního pojištění. Většina zaměstnanců si není vědoma toho, že firma tuto výhodu poskytuje. Pouze 2 respondenti jsou o benefitu informováni, z toho 1 respondent tuto výhodu využívá. Většina respondentů se domnívá, že firma tuto výhodu neposkytuje, ale rádi by ji využívali.



Graf 4.21 Příspěvek na dopravu do zaměstnání

Služební automobil

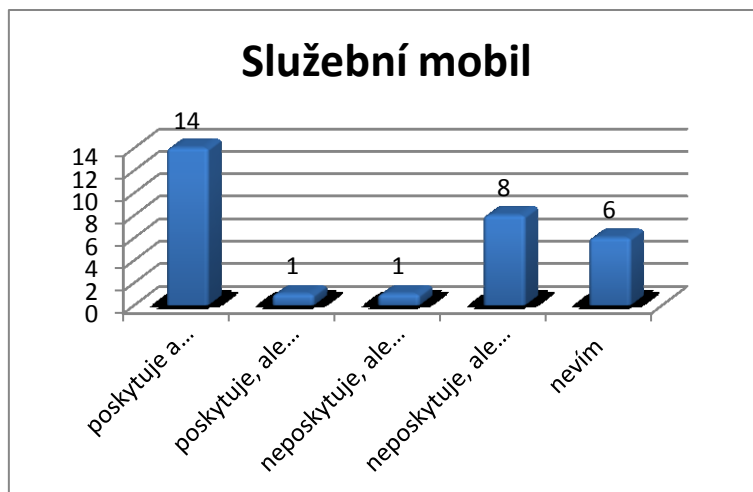
Tuto výhodu firma poskytuje pouze manažerům a vedoucím pracovníkům. Jak vyplývá z grafu 4.22, služební automobil využívají 2 respondenti. 5 respondentů ví, že firma tuto výhodu nabízí, ale nevyužívá ji. Pro většinu respondentů tato výhoda není určena, i přesto by 5 respondentů o ni mělo zájem. Naopak 11 respondentů nemá nárok na tuto výhodu a ani by ji nevyužili. 7 respondentů vůbec netuší, že firma tento benefit poskytuje.



Graf 4.22 Služební automobil

Služební mobil

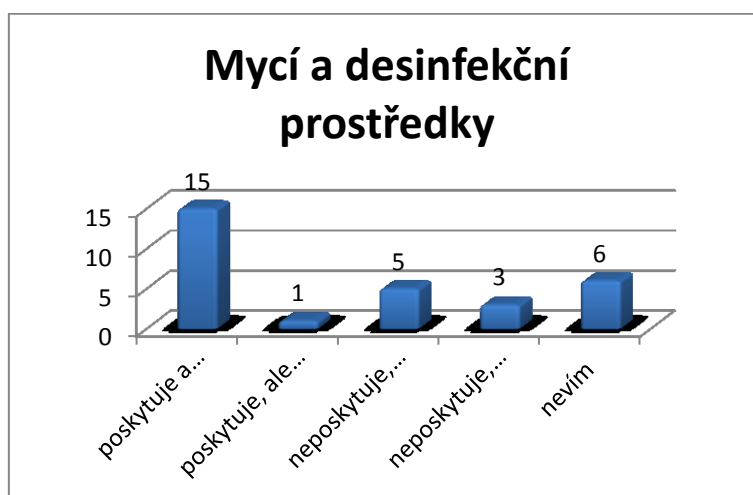
Výhodu v podobě služebního mobilu využívá 14 respondentů, 1 respondent je o výhodě informován, ale nevyužívá ji. Ostatní respondenti se domnívají, že firma výhodu neposkytuje, 1 respondent by tuto výhodu rád využíval (viz graf 4.23).



Graf 4.23 Služební mobil

Mycí a desinfekční prostředky

Benefit v podobě mycích a desinfekčních prostředků je využíván celkem 14 respondenty, 1 respondent je o poskytování této výhody informován, ale nevyužívá ji. Zajímavé je, že 8 respondentů tvrdí, že firma tuto výhodu neposkytuje, z toho 5 dotazovaných by o ni mělo zájem. Také 6 respondentů o této výhodě vůbec netuší.



Graf 4. 24 Mycí a desinfekční prostředky

Příspěvky na kulturní a společenskou činnost

Stejně jako u některých předchozích výhod, i s touto poskytovanou výhodou nejsou zaměstnanci příliš obeznámeni. Příspěvky na kulturní a společenskou činnost využívají pouze 3 respondenti, 1 respondent má o výhodě povědomí, avšak tuto výhodu nevyužívá. Velký počet respondentů by však o tuto výhodu mělo zájem (viz graf 4.25)

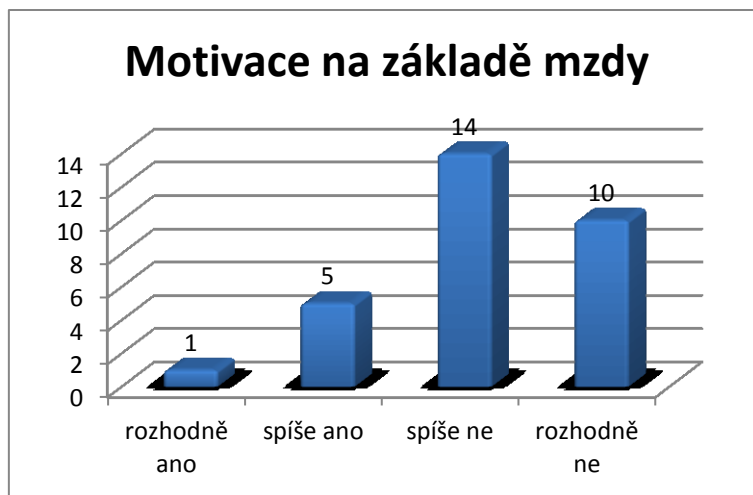


Graf 4.25 Příspěvky na kulturní a společenskou činnost

V závěru této baterie otázek měli respondenti možnost vyjádřit, jestli firma poskytuje ještě jiné zaměstnanecké výhody nebo popřípadě jaké výhody by respondenti chtěli, aby firma poskytovala. Žádný z respondentů neuvedl, zda firma poskytuje i jiné výhody než uvedené. Mezi výhody, které firma neposkytuje, ale zaměstnanci by je rádi využívali, byly uvedeny především možnost učit se cizí jazyk a poskytnutí pracovního oděvu a obuvi.

13. Je pro Vás současný systém hodnocení, na základě kterého se navyšuje Vaše mzda, dostatečně motivující k vyšším výkonům?

Na otázku ohledně motivace k vyšším výkonům na základě mzdy odpovídali respondenti převážně záporně. Pouze jeden dotazovaný je na základě systému hodnocení, podle kterého se navyšuje jeho mzda, rozhodně motivován k vyšším pracovním výkonům. Spíše motivováno je jen 5 dotazovaných. Ostatní respondenti nepovažují tento systém za dostatečně motivující.

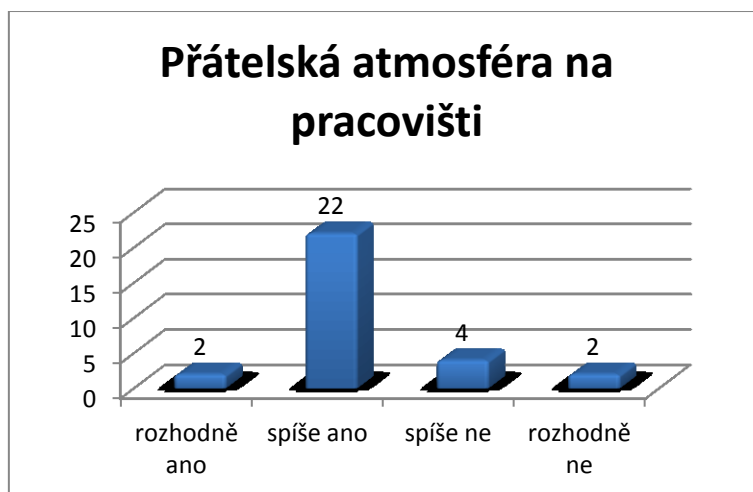


Graf 4. 26 Motivace k vyšším výkonům na základě mzdy

Mezilidské vztahy

14. Převažuje na pracovišti přátelská atmosféra?

Podle odpovědí respondentů, na pracovišti převládá přátelská atmosféra. Rozhodně spokojeni s atmosférou na pracovišti jsou 2 respondenti. Většina zaměstnanců je spíše spokojena s přátelskou atmosférou panující na pracovišti. Z grafu 4.27 je patrné, že se ve firmě nacházejí i pracovníci, kteří spíše nebo rozhodně nejsou spokojeni s atmosférou na pracovišti. Podle nich zde převažuje atmosféra nepřátelská.



Graf 4.27 Přátelská atmosféra na pracovišti

15. Jaké jsou Vaše vzájemné vztahy s ostatními spolupracovníky?

Tato otázka je složena z baterie otázek. První otázkou bylo, zda jsou spolupracovníci ochotni si v případě potřeby vždy pomoci. Výsledná hodnota činí 1,53, což znamená, že

zaměstnanci si na pracovišti pomáhají a vycházejí si vstříc. Další otázka se zabývá tím, zda pracovníci dokážou spolupracovat a odvést požadovanou práci. I zde zaměstnanci podle dosažených výsledků dokážou spolupracovat a odvádět požadovanou práci. Na otázku, zda si pracovníci mezi sebou často vyměňují informace potřebné k výkonu práce, respondenti také odpovídali, že jsou rozhodně spokojeni, tudíž zde dochází k časté výměně informací. S výrokem, že je pro pracovníka důležité vědět, že si jeho práce váží jak nadřízení, tak ostatní spolupracovníci, respondenti naprosto souhlasí.

Z grafu 4.28 vyplývá, že je pro zaměstnance velice důležité, aby na pracovišti převládaly kladné vztahy. Zaměstnanci se snaží si navzájem pomáhat, spolupracovat, dobře komunikovat a uznat práci druhého pracovníka.



Graf 4.28 Vzájemné vztahy se spolupracovníky

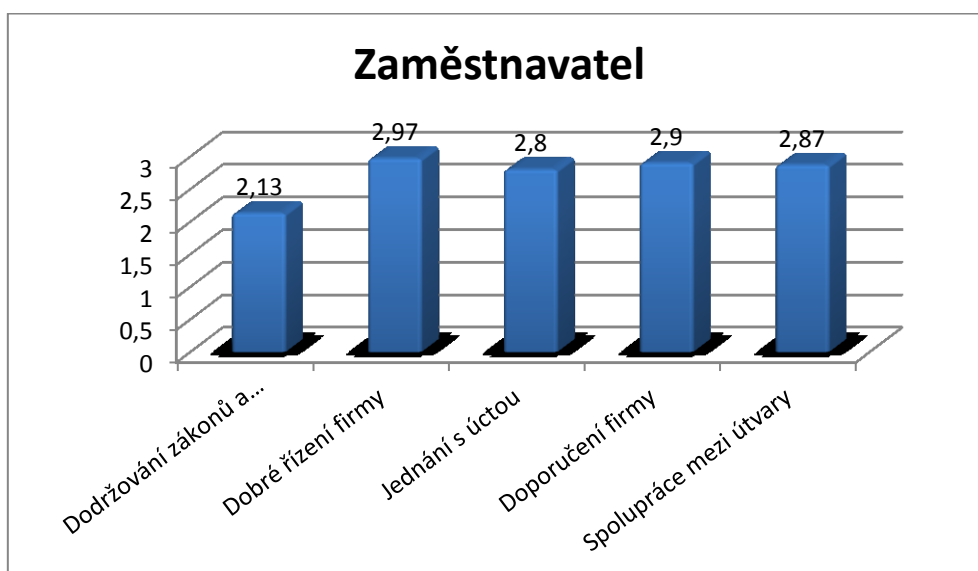
Zaměstnavatel

16. Do jaké míry souhlasíte, popřípadě nesouhlasíte s těmito výroky?

- Ve firmě jsou dodržovány zákony a předpisy ve vztahu k zaměstnancům
- Firma je jako celek dobře řízena
- Naše firma jedná se svými zaměstnanci s úctou a respektem bez ohledu na jejich pozici
- Doporučil/a bych tuto firmu jako dobrého zaměstnavatele
- Spolupráce mezi jednotlivými útvary ve firmě je na dobré úrovni

V grafu 4.29 jsou graficky znázorněny názory respondentů na firmu Vinium a.s. jako zaměstnavatele.

Z dané baterie otázek jsou respondenti spíše spokojeni pouze s dodržováním zákonů a předpisů ve vztahu k zaměstnancům. Firma Vinium a.s. legislativu striktně dodržuje, což si uvědomuje i většina respondentů. Tato otázka dosahuje hodnoty 2,13. Na otázku, zda je firma jako celek dobře řízena respondenti odpovídali spíše negativně. Podobné výsledky jsou i u ostatních otázek. Z grafu je zřejmé, že má firma v oblasti týkající se zaměstnavatele značné nedostatky. Respondenti reagují negativně na jednání firmy se svými zaměstnanci s úctou a respektem, doporučení firmy jako dobrého zaměstnavatele, spolupráce mezi jednotlivými útvary ve firmě.



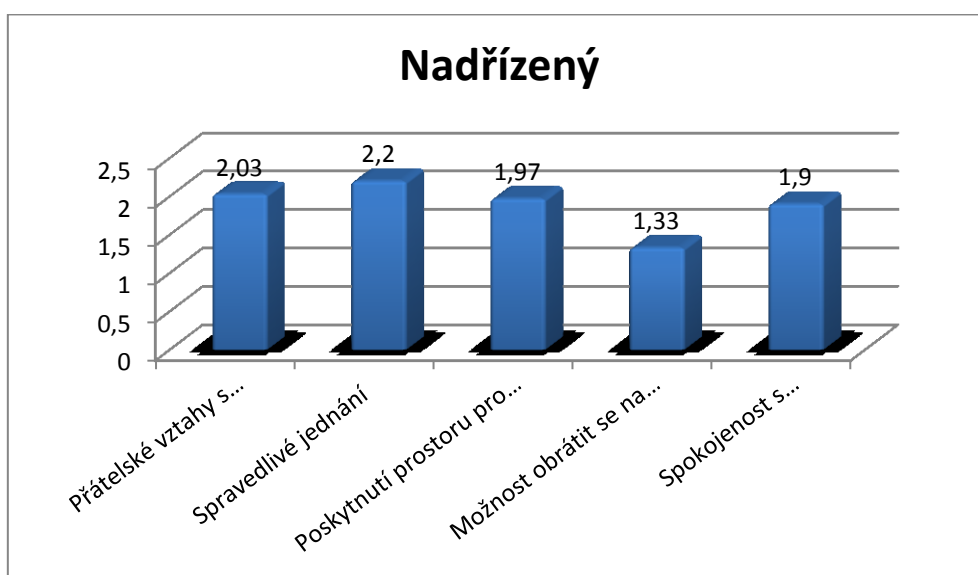
Graf 4.29 Zaměstnavatel

Nadřízený

17. Do jaké míry souhlasíte, popřípadě nesouhlasíte s těmito výroky?

- Většina pracovníků v tomto oddělení má s přímým nadřízeným přátelské vztahy
- Můj nadřízený jedná se zaměstnanci spravedlivě
- Můj nadřízený vytváří a dává prostor zaměstnancům, aby vyjádřili své názory týkající se práce
- V případě potřeby je možné se na nadřízeného kdykoliv obrátit
- Jsem spokojen/a s množstvím a kvalitou informací, které od nadřízeného dostávám

V tomto okruhu otázek týkajícího se nadřízeného měli respondenti možnost vyjádřit, zda s následujícími výroky souhlasí nebo nesouhlasí. Graf 4.30 ukazuje, že jsou respondenti s nadřízeným v daných oblastech velmi spokojeni, popřípadě spíše spokojeni. Největší spokojenost převládá v možnosti kdykoliv se obrátit na nadřízeného. Z průzkumu také vyplývá, že zaměstnanci jsou spíše spokojeni s množstvím a kvalitou informací, které od nadřízeného dostávají. Zaměstnanci mají také poměrně dostatečný prostor pro to, aby mohli vyjádřit své názory týkající se práce. Také s přátelskými vztahy a spravedlivým jednáním ze strany nadřízeného většina respondentů spíše souhlasí.



Graf 4.30 Nadřízený

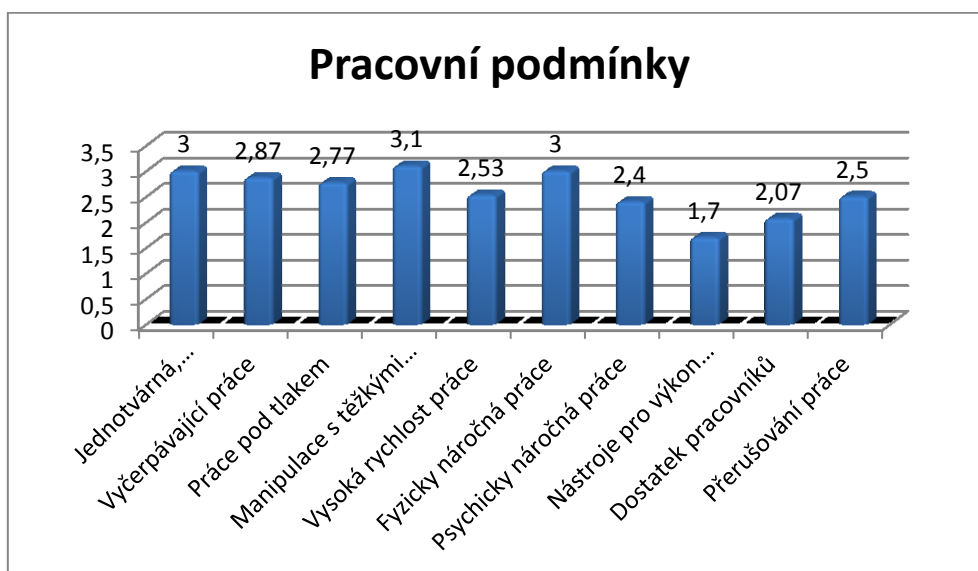
Pracovní podmínky

18. Do jaké míry souhlasíte, popřípadě nesouhlasíte s následujícími výroky?

- Má práce je jednotvárná, monotónní
- Moje práce je vyčerpávající
- V zaměstnání pracuji pod tlakem termínů
- Moje práce vyžaduje nošení či manipulaci s těžkými břemeny
- Musím pracovat vysokou rychlostí
- Moje práce je fyzicky náročná
- Mám k dispozici nástroje a vybavení potřebné pro řádný výkon své práce
- V mém úseku je většinou dostatek pracovníků na zvládnutí požadované práce
- Moje práce je často přerušována nepředvídanými úkoly

Co se týče pracovních podmínek, je důležité, aby pracovníci vykonávali svou práci ve vhodném prostředí, měli dostatečné vybavení k výkonu práce a aby práce byla rozdělena mezi patřičný počet lidí. Respondenti jsou velmi spokojeni s nástroji, které jim firma poskytuje pro výkon práce. Dostatek pracovníků na pracovišti považují respondenti za spíše uspokojivé.

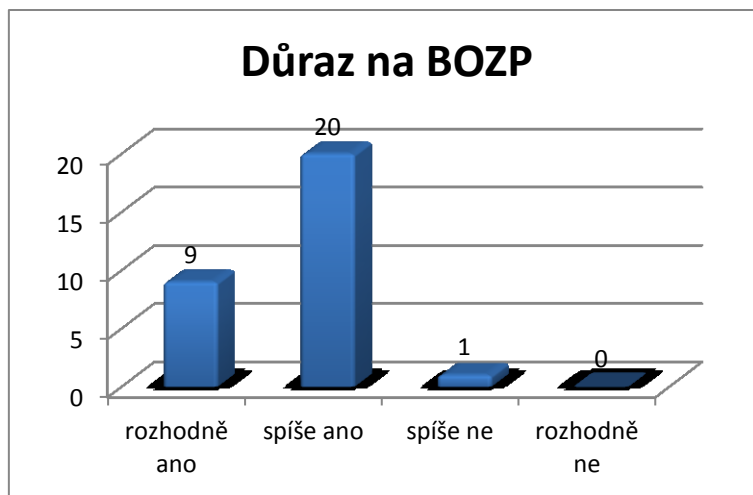
Jednotliví respondenti uvedli, že jejich práce spíše není vyčerpávající, monotónní a jednotvárná, také nevyžaduje nošení či manipulaci s těžkými břemeny. Pracovníci spíše nemusí pracovat vysokou rychlostí, důležitá je preciznost práce. Stejně tak respondenti uvedli, že jejich práce není příliš fyzicky náročná, náročnější je především psychicky. Dotazovaní zaměstnanci se přiklání k názoru, že jejich práce není příliš často přerušovaná nepředvídanými úkoly a nejsou často vystaveni výkonu práce pod tlakem termínů. Výsledky znázorňuje graf 4.31.



Graf 4.31 Pracovní podmínky

19. Je ve firmě kladen velký důraz na bezpečnost a ochranu zdraví pracovníků při práci?

Bezpečnost a ochrana zdraví při práci (BOZP) by měla být základní povinností každého zaměstnavatele. Představuje opatření stanovená legislativou, jež mají předcházet ohrožení či poškození zdraví člověka při výkonu dané práce. Z grafu 4.32 je patrné, že pro převážnou většinu dotazovaných zaměstnanců je kladen velký důraz na bezpečnost a ochranu zdraví při práci. Pouze 1 respondent se domnívá, že na bezpečnost a ochranu zdraví není kladen dostatečný důraz.



Graf 4.32 Důraz kladený na BOZP

20. Absolvoval/a jste v uplynulých 12 měsících nějaké školení organizované Vaším zaměstnavatelem?

Školení má pro každou organizaci velký význam. Pokud firma zajišťuje školení, zaměstnanci tak mohou rozvíjet své vědomosti a odvádět kvalitnější práci. Pracují bezpečněji, rychleji a dělají méně chyb. Firma Vinium a.s. svým zaměstnancům určitá školení poskytuje. Jedná se převážně o proškolení v MS Excel, MS Word, kurz první pomoci, CIMA A, CIMA B. Nejlepší obchodníci jsou zasíláni na Sommelierský kurz.

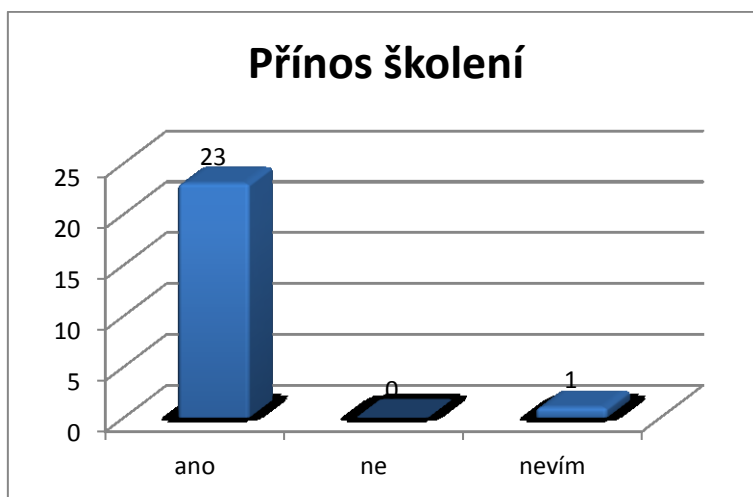
Většina respondentů uvedla, že za posledních 12 předcházejících měsíců absolvovala nějaké školení organizované zaměstnavatelem. 6 respondentů však za předcházející rok proškoleny nebylo.



Graf 4. 33 Absolvované školení v uplynulých 12 měsících

21. Pokud jste na předchozí otázku odpověděl/a ano, bylo pro Vás dané školení přínosné?

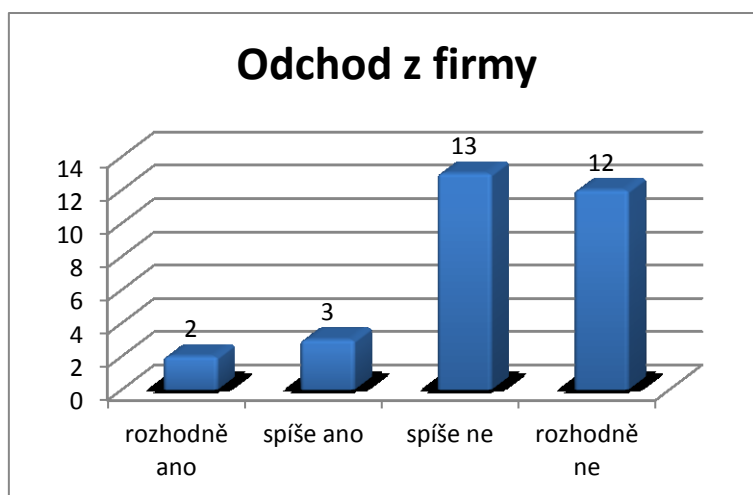
Respondenti, kteří absolvovali školení, se ve většině vyjádřili kladně, což znamená, že absolvované školení mělo přínos jak pro ně samotné, tak i pro firmu, jelikož školení může přispět ke zvýšení produktivity, lepší duševní pohodě zaměstnance, fluktuaci apod. 1 respondent na tuto otázku odpověděl „nevím“, čili nedokáže posoudit, zda pro něj bylo školení přínosné či nikoliv.



Graf 4.34 Přínos školení

22. Uvažujete v současné době o odchodu z firmy?

Poslední otázka se zabývá fluktuací. Graf 4.35 ukazuje, že 12 respondentů rozhodně neuvažuje o odchodu z této firmy a 13 respondentů také spíše i nadále bude pracovat v této firmě. Celkem 5 dotazovaných o odchodu z firmy uvažuje, z toho 3 respondenti odpověděli spíše ano a 2 respondenti rozhodně odchod z firmy zvažují.



Graf 4.35 Odchod z firmy

Náměty, vzkazy a připomínky zaměstnanců

Závěr dotazníku byl věnován námětům, vzkazům a připomínkám. Zaměstnanci zde mohli vyjádřit své názory, např. co jim na jejich práci nejvíce vyhovuje nebo naopak nejvíce vadí a jaké změny by podle nich ve firmě měly proběhnout. Jelikož tato část dotazníku byla nepovinná, mnoho respondentů ji nevyplnilo. Našlo se však několik zaměstnanců, kteří své názory a připomínky vyjádřili.

Odpovědi na otázku, co respondentům na jejich práci nejvíce vyhovuje, se týkaly zejména náplně práce a její různorodosti. Respondentům také vyhovuje pracovní doba, časová flexibilita. Některé odpovědi se opakovaly, zejména sídlo firmy, kdy respondentům vyhovuje, že se firma nachází v blízkosti jejich domova.

Další otázkou bylo, co respondentům naopak nejvíce na jejich práci vadí. Nejčastěji byl zmiňován stres a velké množství práce. Respondentům také vadí nesystematičnost a malá informovanost. Vyskytla se zde také připomínka na vedení podniku, které respondent považuje za neschopné posunout firmu do kladných výsledků.

Mezi nejdůležitější změny, které by podle zaměstnanců měly ve firmě proběhnout, uváděli respondenti vedení podniku, lepší ohodnocení zaměstnanců a pracovních výsledků a navyšování informací a vědomostí prostřednictvím častějších školení a kurzů.

4.5 Vztahy mezi proměnnými

Ke zjištění závislosti mezi závisle proměnnou a nezávisle proměnnou byla použita regresní a korelační analýza. Za závisle proměnnou (x) byla označena celková pracovní

spokojenost. Nezávisle proměnné (y) představují spokojenost se spravedlivostí v odměňování, bezpečnost a ochrana zdraví při práci a fluktuace.

Cílem bylo zjistit, zda vybrané faktory ovlivňují či neovlivňují celkovou spokojenost ve firmě.

Veškeré výpočty byly provedeny v programu Microsoft Excel. Při výpočtu souřadnic lineární funkce y bylo použito statistických funkcí „INTERCEPT“ a „SLOPE“.

Pro výpočet míry závislosti se vychází ze vztahu empirických a teoretických vyrovnaných hodnot, pomocí nichž je možné konstruovat rozptyly s různou vypovídací schopností. Tyto rozptyly lze vypočítat v programu Excel užitím funkce „SMODCH“.

- Empirický rozptyl: $s_y^2 = \frac{1}{n} \sum (y_i - \bar{y})^2$
- Teoretický rozptyl: $s_{y'}^2 = \frac{1}{n} \sum (y_i' - \bar{y})^2$

Závislost proměnné y na proměnné x bude tím silnější, čím větší bude podíl rozptylu vyrovnaných hodnot na celkovém rozptylu, a tím slabší, čím bude podíl tohoto rozptylu dosahovat menších hodnot. Sílu závislosti lze tedy měřit poměrem nazývaným index determinace. Tento index nabývá hodnotu od 0 do 1. Čím více se naměřená hodnota blíží 1, tím je závislost silnější a naopak.

$$I^2 = \frac{s_{y'}^2}{s_y^2}$$

Mnohem častěji se v praxi využívá odmocnina indexu determinace, která se nazývá index korelace (I). Tento index poskytuje stejné informace o těsnosti závislosti, jeho vypovídací schopnost je však nižší.

Vzorec indexu korelace:
$$I = \sqrt{\frac{s_{y'}^2}{s_y^2}}$$

Vztah mezi pracovní spokojeností a spokojeností se spravedlivostí v odměňování

Za nezávisle proměnnou je označena spokojenost se spravedlivostí v odměňování (x). Závisle proměnnou v tomto případě představuje celková pracovní spokojenost (y). Tabulka 4.1 zobrazuje získané hodnoty týkající se celkové pracovní spokojenosti a spokojenosti se spravedlivostí v odměňování podle vyjádření respondentů.

Spokojenost se spravedlivostí v odměňování (x)	Celková pracovní spokojenost (y)	\tilde{y}
3	1	1,634744
4	2	1,67706
3	2	1,634744
3	2	1,634744
2	1	1,592428
2	2	1,592428
3	2	1,634744
3	1	1,634744
3	2	1,634744
3	2	1,634744
2	2	1,592428
3	1	1,634744
1	1	1,550111
3	2	1,634744
4	2	1,67706
2	2	1,592428
3	2	1,634744
3	2	1,634744
4	2	1,67706
3	2	1,634744
3	1	1,634744
3	2	1,634744
2	1	1,592428
3	2	1,634744
4	1	1,67706
3	1	1,634744
4	1	1,67706
4	1	1,67706
3	2	1,634744
3	2	1,634744

Tab. 4.1 Základní údaje potřebné k výpočtům (spokojenost se spravedlivostí v odměňování a pracovní spokojenost)

Výsledná lineární funkce: $y = 1,5078 + 0,0423x$

Získané hodnoty

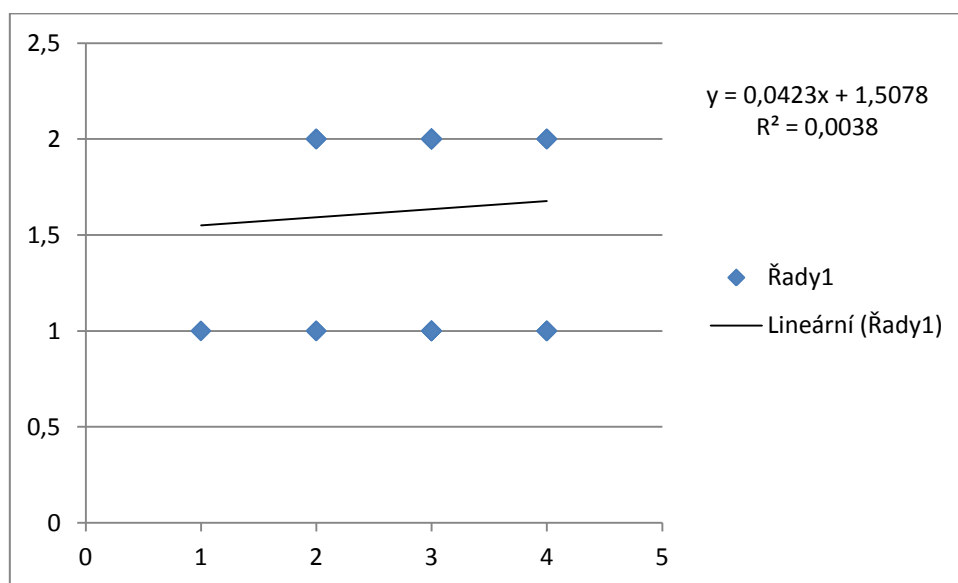
$$s_y^2 = 0,4819$$

$$s_{y'}^2 = 0,0299$$

$$I = 0,062$$

$$I^2 = 0,0038$$

Z výsledných hodnot je patrné, že závislost mezi proměnnou x a proměnnou y je velmi nízká. To znamená, že spokojenost se spravedlivostí v odměňování ve firmě nemá příliš velký dopad na celkovou pracovní spokojenost. Přesto, že je spravedlivé odměňování považováno za důležité, na celkové spokojenosti ve firmě se téměř neprojevuje. Tuto skutečnost dokazuje i graf 4.36, kde je možné vidět, že jednotlivé body jsou od přímky hodně vzdálené.



Graf 4.36 Regresní funkce (celková pracovní spokojenost a spokojenost se spravedlivostí v odměňování)

Vztah mezi pracovní spokojeností a spokojeností s bezpečností práce

Za nezávisle proměnnou je označena spokojenost s bezpečností práce (x). Závisle proměnnou představuje celková pracovní spokojenost (y). Tabulka 4.2 zobrazuje získané hodnoty týkající se celkové pracovní spokojenosti a spokojenosti s bezpečností práce podle vyjádření respondentů.

Spokojenost s bezpečností práce (x)	Celková pracovní spokojenost (y)	\tilde{y}
2	1	1,70339
2	2	1,70339
2	2	1,70339
2	2	1,70339
1	1	1,440678
1	2	1,440678
2	2	1,70339
1	1	1,440678
2	2	1,70339
3	2	1,966102
2	2	1,70339
1	1	1,440678
2	1	1,70339
2	2	1,70339
1	2	1,440678
1	2	1,440678
2	2	1,70339
2	2	1,70339
2	2	1,70339
2	2	1,70339
1	1	1,440678
1	2	1,440678
2	1	1,70339
2	2	1,70339
1	1	1,440678
2	1	1,70339
2	1	1,70339
2	1	1,70339
2	2	1,70339
2	2	1,70339

Tab. 4.2 Základní údaje potřebné k výpočtům (celková pracovní spokojenost a spokojenost s bezpečností práce)

Výsledná lineární funkce: $y = 1,178 + 0,2967x$

Získané hodnoty

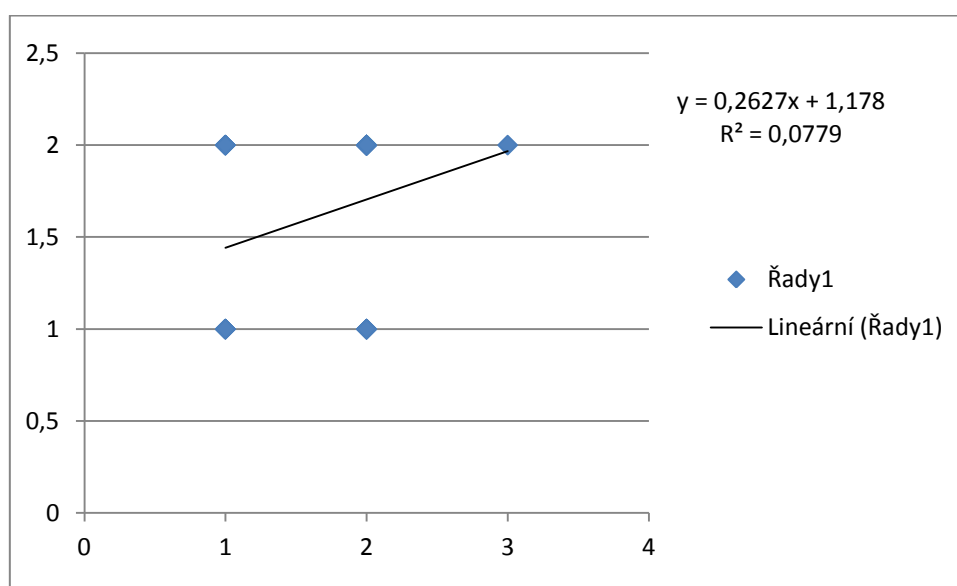
$$s_y^2 = 0,4819$$

$$s_{y'}^2 = 0,1345$$

$$I = 0,2792$$

$$I^2 = 0,0779$$

Ze získaných hodnot je zřejmé, že mezi celkovou pracovní spokojeností a spokojeností s bezpečností práce existuje nízká závislost. Dokazuje to i graf 4.37, ve kterém je znázorněna regresní funkce mezi proměnnými a lze zde pozorovat, že jednotlivé body jsou od přímky více vzdáleny. Celková pracovní spokojenost tedy není ovlivněna spokojeností s bezpečností práce. Může to být dáno i tím, že organizace klade velký důraz na dodržování BOZP a zaměstnanci tudíž nevnímají, že by spokojenost s bezpečností práce měla velký dopad na jejich pracovní spokojenost.



Graf 4.37 Regresní funkce (celková pracovní spokojenost a spokojenost s bezpečností práce)

Vztah mezi pracovní spokojeností a fluktuací

Za nezávisle proměnnou je označena fluktuace (x). Závisle proměnná označuje celkovou pracovní spokojenost (y). Tabulka 4.3 zobrazuje získané hodnoty týkající se celkové pracovní spokojenosti a fluktuace zaměstnanců firmy.

Fluktuace (x)	Celková pracovní spokojenost (y)	\tilde{y}
3	1	1,664662
3	2	1,664662
2	2	1,852632
2	2	1,852632
4	1	1,476692
3	2	1,664662
4	2	1,476692

4	1	1,476692
3	2	1,664662
3	2	1,664662
4	2	1,476692
4	1	1,476692
4	1	1,476692
4	2	1,476692
3	2	1,664662
3	2	1,664662
1	2	2,040602
3	2	1,664662
3	2	1,664662
3	2	1,664662
4	1	1,476692
3	2	1,664662
3	1	1,664662
3	2	1,664662
1	1	2,040602
4	1	1,476692
4	1	1,476692
4	1	1,476692
4	2	1,476692
2	2	1,852632

Tab. 4.3 Základní údaje potřebné k výpočtům (celková pracovní spokojenost a fluktuace)

Výsledná lineární funkce: $y = 2,2286 - 0,188x$

Získané hodnoty

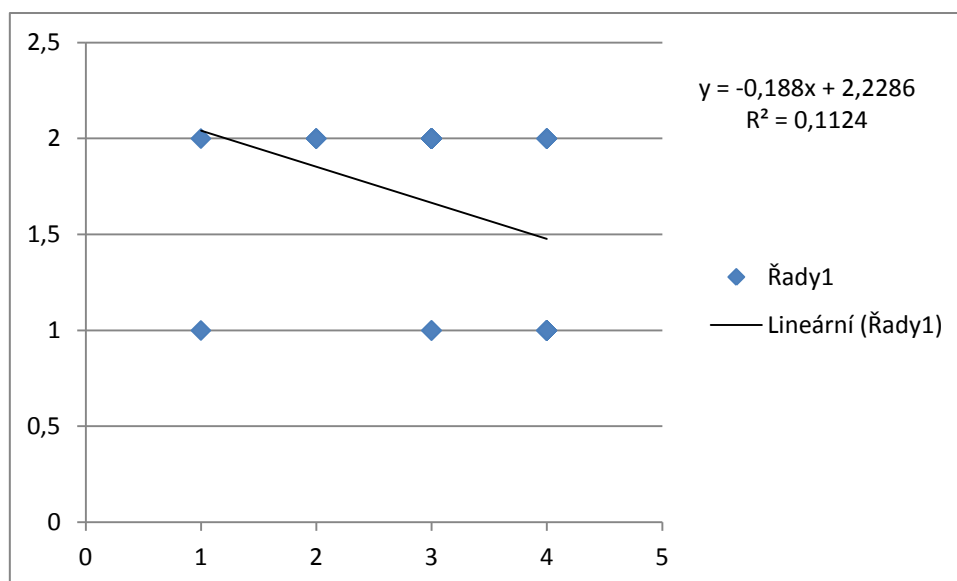
$$s_y^2 = 0,4819$$

$$s_{y'}^2 = 0,1616$$

$$I = 0,3353$$

$$I^2 = 0,1124$$

Z výsledků vyplývá, že mezi proměnnou x a proměnnou y je minimální závislost. Znamená to, že celková pracovní spokojenost není příliš ovlivněna fluktuací. Dokazuje to i fakt, že jen velmi malý počet zaměstnanců uvažuje o odchodu z firmy, tudíž se fluktuace pohybuje v nízkých hodnotách. Také průměrná doba zaměstnání ve firmě Vinium a.s. činí cca 15 let. Bodový graf 4.38 zachycuje regresní funkci celkové pracovní spokojenosti a fluktuace.



Graf 4.38 Regresní funkce (celková pracovní spokojenost a fluktuace)

Na základě těchto statistických výpočtů bylo zjištěno, že ze tří uvedených faktorů pracovní spokojenosti byly všechny faktory na celkové pracovní spokojenosti závislé jen minimálně. Nejvyšší hodnotu indexu determinace dosáhl faktor fluktuace, která činila 0,1124. Dalším faktorem, kde výsledná hodnota indexu determinace byla 0,0779, je spokojenost s bezpečností práce. Naopak nejnižší hodnotu indexu determinace dosáhl faktor spokojenosti se spravedlivostí v odměňování. Jeho hodnota vyšla 0,0038, což je hodnota, která se blíží k 0 a kde se nevyskytuje téměř žádná závislost.

5. Návrhy a doporučení

Zaměstnanci představují důležitý prvek v každé organizaci. Jsou součástí každého firemního dění. Jejich spokojenost či nespokojenost se často projevuje v přístupu k práci, na jejich výkonech a může tak ovlivnit celý chod firmy. Proto je velmi důležité klást velký důraz na řízení lidských zdrojů a spokojenost zaměstnanců.

Z výzkumu vyplývá, že zaměstnanci jsou ve firmě Vinium a.s. celkově spokojeni, což dokazuje i hodnota 1,63, která se řadí do kategorie „velmi spokojen“.

Jak bylo zjištěno z rozlišovacích údajů, v podniku pracuje více žen než mužů, téměř polovina zaměstnanců je starších 40 let. Nejčastěji zaměstnanci dosáhli středoškolského vzdělání s maturitou a vzdělání s výučním listem. Největší zastoupení tvoří dělnická pozice a počet let odpracovaných ve firmě z 53,33 % je 10 let a více.

Data byla získána prostřednictvím dotazníkového šetření, z jejichž výsledků autorka vychází. Dotazník byl rozdělen do jednotlivých úseků. Návrhy a doporučení se týkají faktorů, u kterých byla zjištěna nejnižší spokojenost. Dále jsou zde uvedeny návrhy, které by mohly zvýšit celkovou pracovní spokojenost zaměstnanců ve firmě a zlepšit tak celkové působení firmy.

Prvním vyhodnoceným blokem je **práce samotná**. Zaměstnanci uvedli, že jim nejvíce vyhovuje pracovní doba a jsou spokojeni se vztahy s přímým nadřízeným. Do kategorie „spíše nespokojen“ s hodnotou 2,53 spadá platové ohodnocení. Většina zaměstnanců tudíž považuje systém odměňování za nespravedlivý. To může souviset s pohyblivou složkou platového ohodnocení, o které se autorka zmiňuje níže, viz ocenění práce. Doporučuje se tedy vysvětlit zaměstnancům kritéria odměňování a pravidelně je o těchto kritériích informovat.

Největší nespokojenost mezi zaměstnanci vyvolává možnost povýšení a možnost dalšího vzdělávání a rozšiřování kvalifikace. Zaměstnanci zastávající převážně dělnické pozice nemají možnost být povýšeni, stejně tak možnosti firemního vzdělávání nejsou dostatečně propracované, a zaměstnanci jsou s těmito aspekty nespokojeni. To může v budoucnosti vyvolat problém, např. odchod ambiciózních zaměstnanců, kteří touží po seberealizaci a rozvoji svých schopností a dovedností. Nabízí se tedy možnost nabídnutí zaměstnancům tematicky zaměřené kurzy, které by mohly anticipovat možnost kariérního postupu.

Druhým úsekem je **organizace práce**. Zaměstnanci ve většině případů uvedli, že mají dostatek času na kvalitní výkon své práce, tudíž jsou s tímto aspektem spokojeni. Co se týče stanovení pracovních úkolů a cílů, tento aspekt zaměstnanci hodnotili spíše negativně. Někteří zaměstnanci se mohou cítit přetíženi nebo definování cílů a úkolů své práce považují za nejasné a špatně organizované. Bylo by tedy vhodné, aby nadřízení zlepšili plánování a svým zaměstnancům lépe objasňovali kroky, které jsou nezbytně nutné pro dosažení cílů. Nejvhodnější metodou je metoda ABC, která spočívá v plnění plánovaných úkolů podle důležitosti a v určitém časovém sledu. Za písmeno A jsou považovány úkoly s nejvyšší důležitostí, písmeno B představuje úkoly se střední důležitostí a písmeno C úkoly s nejnižší důležitostí. Práce a úkoly pod písmenem A by tedy měly být splněny v co nejkratší časové lhůtě, jelikož jsou nejdůležitější a nejvíce významné pro firmu. Vhodné by bylo zaměřovat se na úkoly, které přináší největší zisky. Také práce by měla být vhodně rozdělena a spravedlivě rozdělena mezi všechny pracovníky.

Další možný způsob, jak zlepšit organizaci ve firmě je metoda 5S. Tato metoda je japonského původu a její snahou je minimalizovat úsilí při práci na pracovišti. Označení 5S vzniklo z pěti japonských slov začínajících na „S“:

1. Seiri – první krok, jehož cílem je oddělit potřebné a nepotřebné věci. Nepotřebné věci se pak z pracoviště odstraní. Na pracovišti by měly zůstat jen ty věci, které jsou často používány (nářadí, materiál). Jedná se tedy o pořádek na pracovišti.
2. Seiton – druhý krok, jehož smyslem je umístit potřebné věci tak, aby byly jednoduše a rychle použity. Měly by být umístěny blíže než věci méně používané. Cílem je zvýšení přehlednosti a funkčnosti.
3. Seiso – třetí krok, kde jde o udržování čistoty na pracovišti a jeho okolí. Je důležité nepolevovat v předchozích krocích a dodržovat jejich zavedení.
4. Seiketsu – čtvrtý krok, jehož cílem je stanovení standardů, jimiž se budou zaměstnanci řídit. Jedná se o neustálé zlepšování organizace práce. Pracovník by měl mít vhodný pracovní oděv a obuv.
5. Shitsuke – pátý krok, kterým je disciplína. Zaměstnanci by měli být seznámeni se zásadami a pravidly a měli by dbát na udržování pořádku na pracovišti. Měly by se provádět pravidelné kontroly, při kterých se odhalí nedostatky a ty se následně odstraní. Prospěšné je také provádět školení, které se bude po čase opakovat. Cílem je vytvoření vhodných návyků pracovníků.

Dalším bodem, se kterým zaměstnanci nejsou příliš spokojeni, je organizace v kolektivu. Někteří se domnívají, že práce v kolektivu není dobře organizována. Aby byla práce dobře organizována, je nutné vědět, kolik pracovníků je potřeba na splnění pracovního úkolu. Je tedy nutné stanovit požadovaný výkon pracovníka či skupiny.

Ocenění práce je další částí dat získaných z dotazníkového šetření. Z průzkumu vyplývá, že zaměstnanci mají přehled a vědí, jakým způsobem je stanoveno jejich platové ohodnocení. Jedna třetina zaměstnanců však netuší, jakým způsobem je jejich platové ohodnocení stanoveno. Je proto vhodné zajistit větší informovanost zaměstnanců prostřednictvím uvedení tohoto systému do pracovní smlouvy. Také mzda spíše neodpovídá náročnosti dané práce, stejně jako spravedlivost v odměňování. Zvýšení spokojenosti zaměstnanců v této oblasti je pro manažery závažný problém, a to z důvodu, že zaměstnanci neznají přesnou výši mezd ostatních pracovníků (pokud si to mezi sebou nesdělí). Proto nespokojenost se spravedlivostí v odměňování nemusí být opodstatněna. Nespokojenost může být způsobena i nedostatečnou informovaností ohledně podmínek, za kterých jsou zaměstnanci odměňováni. Zaměstnanci jsou ve firmě odměněni pevnou složkou mzdy a pohyblivou složkou mzdy, která je složena z odměn a prémie. Tato nespokojenost pravděpodobně souvisí s pohyblivou složkou mzdy, která je motivační a závislá na výkonu zaměstnance. Doporučuje se tedy vysvětlit zaměstnancům kritéria odměňování a pravidelně je o těchto kritériích informovat. Mělo by jim být také srozumitelně vysvětleno, za co jim byla která odměna udělena. Vyšší informovanost o způsobu odměňování by mohla vést k motivaci zaměstnanců k vyšším pracovním výkonům, za které by získali vyšší odměny a celková mzda by se tak navýšila.

Co se týče zaměstnaneckých výhod, většina zaměstnanců nemá dostatečný přehled o tom, jaké výhody firma poskytuje. Je tedy zapotřebí, aby se zlepšila informovanost o poskytovaných zaměstnaneckých výhodách, např. prostřednictvím e-mailu, nástěnek nebo firemního intranetu.

Z výzkumu je zřejmé, že **mezilidské vztahy** jsou ve firmě Vinium a.s. na velice dobré úrovni. Zaměstnanci jsou ochotni svému spolupracovníkovi v případě potřeby vždy pomoci, dokážou spolupracovat a odvést požadovanou práci. Pro zaměstnance je důležité vědět, že si jejich práce váží jak nadřízení, tak spolupracovníci. Také informace, které pracovníkům mohou pomoci při výkonu práce, si mezi sebou spolupracovníci vyměňují, avšak ne tak často,

jak by se očekávalo. Proto je vhodné zaměstnance upozornit, aby potřebné informace sdělovali i druhým pracovníkům firmy.

Vinium a.s. má jako **zaměstnavatel** značné nedostatky. Zaměstnanci nejčastěji uváděli, že jsou nespokojeni s tím, jakým způsobem je podnik řízen. Lze se tedy domnívat, že současné vedení nevykonává svou práci dostatečně, stejně tak nejedná se zaměstnanci s úctou a respektem. To může být zapříčiněno i tím, že v poslední době docházelo k častému střídání manažerů a jednotliví manažeři si mezi sebou nemuseli sdělit všechny podstatné informace týkající se situace ve firmě. Proto je vhodné, aby zaměstnavatel byl více obeznámen se situací a spokojeností pracovníků, jelikož spokojený pracovník je předpokladem dobře fungující a prosperující firmy. Také spolupráce mezi jednotlivými útvary ve firmě není na dobré úrovni. To může být dáno například existující rivalitou mezi danými útvary nebo systémem odměňování, kdy dochází ze strany jednotlivých útvarů ke zlehčování práce jiných útvarů nebo si jednotlivé útvary závidí lepší platové ohodnocení. Je tedy důležité, aby tyto rozdíly byly managementem eliminovány. Pokud je spolupráce komplikovaná, bylo by vhodné uspořádat mítink, kde bude jak nadřízeným pracovníkům, tak i řadovým pracovníkům vysvětlena nutnost bezproblémové spolupráce mezi útvary.

Z průzkumu vyplynulo, že zaměstnanci jsou se svým **nadřízeným** převážně spokojeni. Převládají zde přátelské vztahy, nadřízený se snaží vytvářet a poskytovat dostatečný prostor pro zaměstnance, aby mohli vyjádřit své názory, které se týkají práce. V případě potřeby se zaměstnanci mohou na nadřízeného kdykoliv obrátit. Také množství a kvalita poskytovaných informací, které zaměstnanci získávají od nadřízeného je na dobré úrovni. Nejmenší spokojenost převládá u spravedlivého jednání. Nadřízený se svými zaměstnanci jedná většinou spravedlivě, ale najdou se i případy, kdy je nadřízený nespravedlivý. Jelikož je ve firmě více nadřízených pracovníků, je vhodné nejdříve zjistit, se kterým vedoucím pracovníkem jsou zaměstnanci nejvíce nespokojeni. To je možné zjistit pomocí dotazníkového šetření. U nadřízeného, u kterého by byla zjištěna nejmenší spokojenost s jeho stylem vedení je doporučeno jeho koučování. Nadřízený by pomocí něj získal nové možnosti vedení lidí, rozvíjela by se jeho způsobilost a aktivizovaly by se jeho silné stránky, které by nadřízený mohl využívat.

Posledním blokem jsou **pracovní podmínky**. Zaměstnanci uvedli, že jsou ve většině případů s pracovními podmínkami spokojeni. Pro zaměstnance je práce, kterou vykonávají především psychicky náročná. To může způsobit vyčerpanost, která je provázena silným a

trvalým stresem. Zátěž nabádá člověka vydávat více energie k vykonání práce, než je schopen v určité době opět načerpat. Doporučuje se tedy zabývat se otázkou úrovně stresové zátěže. Mohl by být přínosný aktivní přístup přímých nadřízených. Součástí baterie otázek byla i otázka týkající se práce vysokou rychlostí.

Stěžejní oblastí, kterou by se organizace měla zabývat, je úsek zaměstnavatele a především systém odměňování a jeho spravedlivost.

Je vhodné zmínit také ty oblasti, se kterými jsou zaměstnanci firmy Vinium a.s. velmi spokojeni. Nejvíce spokojeni jsou pracovníci s přátelskou atmosférou na pracovišti, dále se svým nadřízeným, na kterého se mohou v případě potřeby kdykoliv obrátit a s délkou pracovní doby. Z toho vyplývá, že zaměstnanci nebudou mít potřebu k absentismu či odchodu ze zaměstnání.

Po zhodnocení výsledků a realizaci uvedených doporučení by ve firmě mělo dojít ke zvýšení pracovní spokojenosti zaměstnanců. Aby vedení firmy Vinium a.s. mělo i nadále přehled o tom, jestli jsou jejich zaměstnanci spokojeni či nespokojeni, autorka doporučuje provádět pravidelná šetření pracovní spokojenosti.

6. Závěr

Pracovní spokojenost je jedním z významných aspektů řízení organizace. Je to jev velmi zajímavý a složitý, a proto bylo tomuto fenoménu věnováno mnoho výzkumů. Ovlivňuje pracovní výkonnost, motivaci, stabilizaci pracovníků, fluktuaci apod. Je důležité, aby v organizaci byla udržována příznivá míra pracovní spokojenosti. Ta ve svém důsledku může ovlivnit např. konkurenceschopnost, a tím i úspěšnost organizace na trhu práce. Organizace by tedy měly věnovat pracovní spokojenosti větší pozornost a pravidelně a v určitých intervalech provádět šetření pracovní spokojenosti zaměstnanců, včetně sledování změn, které za uplynulý čas nastaly.

Cílem diplomové práce byla snaha o zjištění stavu pracovní spokojenosti zaměstnanců ve firmě Vinium a.s., a to pomocí dotazníkového šetření, na jehož základě byla navržena reálná doporučení a návrhy, které by zvýšily celkovou pracovní spokojenost zaměstnanců.

Pro zpracování této práce byla využita odborná literatura a internetové zdroje zabývající se řízením lidských zdrojů, motivací, psychologii práce a sociologickými výzkumy. Byly použity jak české, tak zahraniční zdroje.

Diplomová práce je rozdělena na několik částí. První část se zabývá teoretickými poznatky, které se týkají řízení lidských zdrojů, kde je uvedena definice, strategie, plánování a modely řízení lidských zdrojů. Dále se teoretická část zaměřuje na motivaci, její proces, typy a teorie motivace. V neposlední řadě se tato část věnuje pracovní spokojenosti, kde jsou uvedeny definice, význam pracovní spokojenosti, faktory pracovní spokojenosti, její důsledky a také metody, které jsou vhodné pro zkoumání pracovní spokojenosti.

Ve druhé části je představena firma Vinium a.s., v níž byl průzkum pracovní spokojenosti realizován. Společnost Vinium a.s. je jedním z největších výrobců vín v České republice. V této části je dále provedena analýza pracovní spokojenosti zaměstnanců formou dotazníkového šetření. Získaná data byla zpracována a interpretována pomocí tabulek a grafů.

V poslední části diplomové práce je zhodnocen stav spokojenosti zaměstnanců a jsou zde uvedeny návrhy a doporučení, která by mohla vést ke zlepšení stavu celkové pracovní spokojenosti zaměstnanců společnosti Vinium a.s.

Z výsledků provedeného šetření bylo zjištěno, že zaměstnanci jsou v této organizaci poměrně spokojeni. Zaměstnanci vyjadřovali pozitivní názory na většinu aspektů týkající se jejich práce. Nejproblémovější oblastí je však systém odměňování a jeho spravedlivost. Proto je vhodné, aby si vedení i nadále uvědomovalo, že je důležité starat se o kvalitní zaměstnance, aby byli spokojeni a neměli potřebu firmu opustit, ale zůstali jí věrní.

Autorka věří, že bylo dosaženo cílů, které si stanovila, a že tato práce bude přínosem jak pro firmu, tak i pro zaměstnance firmy Vinium a.s.

Seznam použité literatury

Kněžní zdroje

- [1] ARMSTRONG, Michael, Josef KOUBEK a Jaroslav BERKA. *Personální management*. Vyd. 1. Praha: Grada, 1999. ISBN 80-7169-614-5.
- [2] ARMSTRONG, Michael a Josef KOUBEK. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.
- [3] ARNOLD, John a Vilém JUNGSMANN. *Psychologie práce pro manažery a personalisty*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1518-3.
- [4] BEDRNOVÁ, Eva, Eva JAROŠOVÁ a Ivan NOVÝ. *Manažerská psychologie a sociologie*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2012. ISBN 978-80-7261-239-0.
- [5] BLÁHA, Jiří, Aleš MATEICIUC a Zdeňka KAŇÁKOVÁ. *Personalistika pro malé a střední firmy*. Vyd. 1. Brno: CP Books, 2005. ISBN 80-251-0374-9.
- [6] CAULFIELD Holden. Motiv a motivace. In: Zrcadlo.blogspot.com [online]. 2008-06-01, [cit. 2012-03-08]. Dostupné z: <http://zrcadlo.blogspot.com/2008/06/motiv-motivace.html>
- [7] DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Řízení lidských zdrojů*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-347-9.
- [8] FOOT, Margaret a Caroline HOOK. *Personalistika*. Praha: Computer Press, a.s., 2002. ISBN 80-7226-515-6.
- [9] GIBSON, James L, Václav DOLANSKÝ, Josef KOUBEK, John M IVANCEVICH a James H DONNELLY. *Management*. Vyd. 1. Praha: Grada, 1997. ISBN 80-7169-422-3.
- [10] KAŇÁKOVÁ, Zdeňka, Jiří BLÁHA a Jana BABICOVÁ. *Řízení lidských zdrojů*. Vyd. 1. Ostrava: Akademie Jana Amose Komenského, 2000. ISBN 80-7048-020-3.
- [11] KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-2497-3.
- [12] KOLLÁRIK, Teodor. *Spokojnosť v práci*. Bratislava: ROH, 1986. ISBN 331-101-3.
- [13] KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5. rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-80-7261-288-8.
- [14] LAZAROVÁ, Bohumíra. *Základy psychologie s aplikacemi do manažerské a ekonomické praxe*. Brno: Rašínova vysoká škola, 2008. ISBN 978-80-87001-12-7.

- [15] MIKULÁŠTÍK, Milan. Manažerská psychologie. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1349-6.
- [16] PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-3809-3.
- [17] PROVAZNÍK, Vladimír a Růžena KOMÁRKOVÁ. *Motivace pracovního jednání*. 2. přeprac. vyd. Praha: Oeconomica, 2004. ISBN 80-245-0703-x.
- [18] ŠTIKAR, Jiří. *Psychologie ve světě práce*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 2003. ISBN 80-246-0448-5.

Elektronické zdroje

- [19] HUMAN RESOURCES MANAGEMENT. *Minnesota Satisfaction Questionnaires* [online]. © 2015 [cit. 2015-02-13]. Dostupné z: <http://www.humanresources.hrvinet.com/minnesota-satisfaction-questionnaire-msq/>
- [20] NORMATIVE EXPRESS. *The leader in job satisfaction measurement* [online]. © 2004 – 2015 [cit. 2015-02-15]. Dostupné z: <http://www.normativeexpress.com/job-satisfaction-surveys.html>

Ostatní zdroje

- [21] Interní materiály společnosti Vinium, a.s.
- [22] Internetové stránky společnosti Vinium a.s.

Seznam zkratek

apod.	a podobně
a.s.	akciová společnost
BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
č.	číslo
ha	hektar
IČO	identifikační číslo organizace
Kč	koruna česká
např.	například
OR	obchodní rejstřík
THP	technicko-hodpodářský pracovník

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 24.4.2015

Lucie Záhlešková

.....
jméno a příjmení studenta

Seznam obrázků

Obr. 2.1 Cyklus lidských zdrojů

Obr. 2.2 Proces motivace

Obr. 2.3 Maslowova pyramida

Obr. 2.4 Příčiny a důsledky pracovní spokojenosti/nespokojenosti

Obr. 3.1 Filozofie společnosti

Seznam grafů

Graf 3.1 Zastoupení zaměstnanců dle pohlaví

Graf 3.2 Zastoupení zaměstnanců dle profese

Graf 4.1 Zastoupení respondentů podle pohlaví

Graf 4.2 Zastoupení respondentů podle věku

Graf 4.3 Zastoupení respondentů podle vzdělání

Graf 4.4 Zastoupení respondentů podle počtu odpracovaných let

Graf 4.5 Zastoupení respondentů podle pracovního zařazení

Graf 4.6 Celková spokojenost s prací

Graf 4.7 Spokojenost s aspekty práce

Graf 4.8 Váha následujících aspektů práce

Graf 4.9 Vliv pracovní spokojenosti na osobní život

Graf 4.10 Dostatek času na kvalitní výkon práce

Graf 4.11 Stanovení pracovních úkolů a cílů

Graf 4.12 Organizace práce v kolektivu

Graf 4.13 Způsob stanovení platového ohodnocení

Graf 4.14 Systém odměňování a spravedlivost

Graf 4.15 Mzda v závislosti na výkonu práce

Graf 4.16 Přehled o nabízených zaměstnaneckých výhodách

Graf 4.17 Příspěvky na dovolenou

Graf 4.18 Stravenky/závodní stravování

Graf 4.19 Životní pojištění

Graf 4.20 Penzijní pojištění

Graf 4.21 Příspěvek na dopravu do zaměstnání

Graf 4.22 Služební automobil

Graf 4.23 Služební mobil

Graf 4.24 Mycí a desinfekční prostředky

Graf 4.25 Příspěvky na kulturní a společenskou činnost

Graf 4.26 Motivace k vyšším výkonům na základě mzdy

Graf 4.27 Přátelská atmosféra na pracovišti

Graf 4.28 Vzájemné vztahy se spolupracovníky

Graf 4.29 Zaměstnavatel

Graf 4.30 Nadřizený

Graf 4.31 Pracovní podmínky

Graf 4.32 Důraz kladený na BOZP

Graf 4.33 Absolvování školení v uplynulých 12 měsících

Graf 4.34 Přínos školení

Graf 4.35 Odchod z firmy

Graf 4.36 Regresní funkce (celková pracovní spokojenost a spokojenost se spravedlivostí v odměňování)

Graf 4.37 Regresní funkce (celková pracovní spokojenost a spokojenost s bezpečností práce)

Graf 4.38 Regresní funkce (celková pracovní spokojenost a fluktuace)

Seznam tabulek

- Tabulka 2.1 Významy pojmu pracovní spokojenost
- Tabulka 4.1 Základní údaje potřebné k výpočtům (celková pracovní spokojenost a spokojenost se spravedlivostí v odměňování)
- Tabulka 4.2 Základní údaje potřebné k výpočtům (celková pracovní spokojenost a spokojenost s bezpečností práce)
- Tabulka 4.3 Základní údaje potřebné k výpočtům (celková pracovní spokojenost a fluktuace)

Seznam příloh

Příloha č. 1 Organizační struktura

Příloha č. 2 Dotazník

Příloha č. 1 Organizační struktura



DOTAZNÍK

Vážená paní, vážený pane,

jsem studentkou 5. ročníku Ekonomické fakulty VŠB-TU v Ostravě a zpracovávám diplomovou práci. Tímto si Vás dovoluji požádat o vyplnění dotazníku, jehož cílem je zjistit úroveň spokojenosti zaměstnanců této firmy s vybranými aspekty a identifikovat jejich nedostatky.

Dotazník je zcela anonymní, proto prosím o uvedení Vašich názorů a nezkreslených odpovědí. Veškerá data budou zpracována a vyhodnocena anonymně a poslouží k analýze jak Vaší spokojenosti, tak spokojenosti firmy.

Předem Vám děkuji za spolupráci, ochotu a čas, který jste věnovali vyplnění tohoto dotazníku.

Bc. Lucie Záblacká

I. PRÁCE SAMOTNÁ

1. Jste ve Vašem zaměstnání celkově spokojen/a?

Označte jen jednu možnost

☐

rozhodně ano

☐

spíše ano

☐

spíše ne

☐

rozhodně ne

2. Jste spokojen/a s následujícími okolnostmi týkajícími se Vaší práce?

Příslušnou odpověď označte křížkem v každém řádku

	ano	spíše ano	spíše ne	ne	nevím
Pracovní podmínky (světlo, teplo, hluk)	1	2	3	4	5
Pracovní zátěž	1	2	3	4	5
Jistota zaměstnání	1	2	3	4	5
Délka pracovní doby	1	2	3	4	5
Vztahy s přímým nadřízeným	1	2	3	4	5
Zaměstnanecké výhody	1	2	3	4	5
Platové ohodnocení	1	2	3	4	5
Možnosti povýšení	1	2	3	4	5
Možnosti dalšího vzdělávání/rozšiřování kvalifikace	1	2	3	4	5

3. Jakou váhu přikládáte následujícím položkám?

Příslušnou odpověď označte křížkem v každém řádku

	velmi důležité	spíše důležité	spíše nedůležité	zcela nedůležité	nevím
Charakter práce (pracovní náplň)	1	2	3	4	5
Dobré mezilidské vztahy	1	2	3	4	5
Jistota zaměstnání	1	2	3	4	5
Jednání s úctou/respektem	1	2	3	4	5
Vztahy s přímým nadřízeným	1	2	3	4	5
Zaměstnanecké výhody	1	2	3	4	5
Platové ohodnocení	1	2	3	4	5
Možnosti dalšího vzdělávání a rozvoje	1	2	3	4	5

4. Myslíte si, že Vaše spokojenost/nespokojenost ve firmě se projevuje i ve Vašem osobním životě (např. psychický stav, fyzické zdraví apod.)?

Označte jen jednu možnost

☐

rozhodně ano

☐

spíše ano

☐

spíše ne

☐

rozhodně ne

II. ORGANIZACE PRÁCE

5. Máte, dle Vašeho názoru, dostatek času na kvalitní výkon své práce?

Označte jen jednu možnost

☐

rozhodně ano

☐

spíše ano

☐

spíše ne

☐

rozhodně ne

6. Jsou, dle Vašeho názoru, ve firmě jasně stanoveny pracovní úkoly a cíle, které se týkají Vaší práce?

Označte jen jednu možnost

☐

rozhodně ano

☐

spíše ano

☐

spíše ne

☐

rozhodně ne

7. Je, dle Vašeho názoru, práce ve Vašem kolektivu dobře organizována?

Označte jen jednu možnost

☐

rozhodně ano

☐

spíše ano

☐

spíše ne

☐

rozhodně ne

III. OCENĚNÍ PRÁCE

8. Víte, jakým způsobem je stanoveno Vaše platové ohodnocení?

Označte jen jednu možnost

- ☐ ☐ ☐ ☐
 rozhodně ano spíše ano spíše ne rozhodně ne

9. Domníváte se, že je dosavadní systém odměňování spravedlivý?

Označte jen jednu možnost

- ☐ ☐ ☐ ☐
 rozhodně ano spíše ano spíše ne rozhodně ne

10. Myslíte si, že Vaše mzda odpovídá náročnosti Vaší práce?

Označte jen jednu možnost

- ☐ ☐ ☐ ☐
 rozhodně ano spíše ano spíše ne rozhodně ne

11. Máte přehled o nabízených zaměstnaneckých výhodách?

Označte jen jednu možnost

- ☐ ☐ ☐ ☐
 rozhodně ano spíše ano spíše ne rozhodně ne

12. Jaké zaměstnanecké výhody Vám firma poskytuje? Využíváte tyto výhody?

Pokud firma výhody neposkytuje, chtěl/a byste, aby je poskytovala?

Příslušnou odpověď označte křížkem v každém řádku

	poskytuje a využívám	poskytuje, ale nevyžívám	neposkytuje, ale chtěl/a bych	neposkytuje, ale neměl/a bych zájem	nevím
Příspěvky na dovolenou	1	2	3	4	5
Stravenky/závodní stravování	1	2	3	4	5
Životní pojištění	1	2	3	4	5
Penzijní pojištění	1	2	3	4	5
Příspěvek na dopravu do zaměstnání	1	2	3	4	5
Služební automobil	1	2	3	4	5
Služební mobil	1	2	3	4	5
Mycí a desinfekční prostředky	1	2	3	4	5
Příspěvky na kulturní a společenskou činnost	1	2	3	4	5

Jiné. Napište, prosím, jaké

13. Je pro Vás současný systém hodnocení, na základě kterého se navyšuje Vaše mzda, dostatečně motivující k vyšším výkonům?

Označte jen jednu možnost

☐ rozhodně ano

☐ spíše ano

☐ spíše ne

☐ rozhodně ne

IV. MEZILIDSKÉ VZTAHY

14. Převažuje na pracovišti přátelská atmosféra?

Označte jen jednu možnost

☐ rozhodně ano

☐ spíše ano

☐ spíše ne

☐ rozhodně ne

15. Jaké jsou Vaše vzájemné vztahy s ostatními spolupracovníky?

Příslušnou odpověď označte křížkem v každém řádku

	ano	spíše ano	spíše ne	ne	nevím
Moji spolupracovníci jsou ochotni mi v případě potřeby vždy pomoci při práci	1	2	3	4	5
Moji spolupracovníci dokážou spolupracovat a odvést požadovanou práci	1	2	3	4	5
Mezi spolupracovníky si často vyměňujeme různé informace, které mi většinou pomohou při vykonání práce	1	2	3	4	5
Je pro mě velice důležité vědět, že si mé práce váží jak nadřízení, tak spolupracovníci	1	2	3	4	5

V. ZAMĚSTNAVATEL

16. Následující otázky se týkají Vašeho zaměstnavatele. Do jaké míry souhlasíte, popřípadě nesouhlasíte s těmito výroky?

Příslušnou odpověď označte křížkem v každém řádku

	ano	spíše ano	spíše ne	ne	nevím
Ve firmě jsou dodržovány zákony a předpisy ve vztahu k zaměstnancům	1	2	3	4	5
Firma je jako celek dobře řízena	1	2	3	4	5
Naše firma jedná se svými zaměstnanci s úctou a respektem bez ohledu na jejich pozici	1	2	3	4	5
Doporučil/a bych tuto firmu jako dobrého zaměstnavatele	1	2	3	4	5
Spolupráce mezi jednotlivými útvary ve firmě je na dobré úrovni	1	2	3	4	5

VI. NADŘÍZENÝ

17. Následující otázky se týkají Vašeho nadřízeného. Do jaké míry souhlasíte, popřípadě nesouhlasíte s těmito výroky?

Příslušnou odpověď označte křížkem v každém řádku

	ano	spíše ano	spíše ne	ne	nevím
Většina pracovníků v tomto oddělení má s přímým nadřízeným přátelské vztahy	1	2	3	4	5
Můj nadřízený jedná se zaměstnanci spravedlivě	1	2	3	4	5
Můj nadřízený vytváří a dává prostor zaměstnancům, aby vyjádřili své názory týkající se práce	1	2	3	4	5
V případě potřeby je možné se na nadřízeného kdykoliv obrátit	1	2	3	4	5
Jsem spokojen/a s množstvím a kvalitou informací, které od nadřízeného dostávám	1	2	3	4	5

VII. PRACOVNÍ PODMÍNKY

18. Následující otázky se týkají charakteru Vaší práce. Do jaké míry souhlasíte, popřípadě nesouhlasíte s následujícími výroky?

Příslušnou odpověď označte křížkem v každém řádku

	ano	spíše ano	spíše ne	ne	nevím
Má práce je jednotvárná, monotónní	1	2	3	4	5
Moje práce je vyčerpávající	1	2	3	4	5
V zaměstnání pracuji pod tlakem termínů	1	2	3	4	5
Moje práce vyžaduje nošení či manipulaci s těžkými břemeny	1	2	3	4	5
Musím pracovat vysokou rychlostí	1	2	3	4	5
Moje práce je fyzicky náročná	1	2	3	4	5
Moje práce je psychicky náročná	1	2	3	4	5
Mám k dispozici nástroje a vybavení potřebné pro řádný výkon své práce	1	2	3	4	5
V mém úseku je většinou dostatek pracovníků na zvládnutí požadované práce	1	2	3	4	5
Moje práce je často přerušována nepředvídanými úkoly	1	2	3	4	5

19. Je ve firmě kladen velký důraz na bezpečnost a ochranu zdraví pracovníků při práci?

Označte jen jednu možnost

☐

rozhodně ano

☐

spíše ano

☐

spíše ne

☐

rozhodně ne

20. Absolvoval/a jste v uplynulých 12 měsících nějaké školení organizované Vaším zaměstnavatelem?

Označte jen jednu možnost

☐

ano

☐

ne

☐

nevím

21. Pokud jste na předchozí otázku odpověděl/a ano, bylo pro Vás dané školení přínosné?

Označte jen jednu možnost

☐

ano

☐

ne

☐

nevím

22. Uvažujete v současné době o odchodu z firmy?

Označte jen jednu možnost

☐

rozhodně ano

☐

spíše ano

☐

spíše ne

☐

rozhodně ne

VIII. IDENTIFIKAČNÍ ČÁST

Jsem

☐

muž

☐

žena

Kolik je Vám let?

☐

do 20 let

☐

21 – 30 let

☐

31 – 40 let

☐

41 – 50 let

☐

51 a více let

Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

☐

Základní

☐

Vyučení, středoškolské (bez maturity)

☐

Středoškolské (maturita)

☐

Vyšší odborné

☐

Vysokoškolské

Kolik let pracujete ve firmě VINIUM a.s. Velké Pavlovice?

☐

do 1 roku

☐

1 – 3 roky

☐

3 – 5 let

☐

5 – 10 let

☐

10 a více let

Jaké je Vaše současné pracovní zařazení?

- ☐ Dělník
☐ TH pracovník
☐ Vedoucí pracovník

PROSTOR PRO VAŠE VZKAZY, PŘIPOMÍNKY, NÁMĚTY
--

Nejvíce mi na mé práci vyhovuje:

Nejvíce mi na mé práci vadí:

Nejdůležitější změny, které by měly podle Vás ve firmě proběhnout:

Děkuji za Váš čas strávený vyplněním tohoto dotazníku. Vašich odpovědí si velice vážím.